



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

**La gestión administrativa y su incidencia en la  
sostenibilidad financiera de las pymes formales del  
sector manufacturero de la provincia de Manabí –  
República de Ecuador**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias

Administrativas

**AUTOR**

Víctor Javier SOLÍS CEDEÑO

**ASESOR**

Carlos Manuel CAVANI GRAU

Lima, Perú

2018



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Solís, V. (2018). *La gestión administrativa y su incidencia en la sostenibilidad financiera de las pymes formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí – República de Ecuador*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---



**ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 00051-UPG-FCA-2018 PARA**

**OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS**

**ADMINISTRATIVAS**



En la Ciudad Universitaria, a los doce días del mes de diciembre del año dos mil dieciocho, siendo las diez horas, en el aula 206 de la sede de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **Presidido** por el **DR. ALEJANDRO NARVÁEZ LICERAS**, e integrado por los miembros: **DR. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU (Asesor)**, **DR. PABLO WILLINS MAURICIO PACHAS (Miembro)**, **DR. IVAN DAZIR BERLEINE VIVANCO AQUINO (Miembro)** y **DRA. IMELDA TRANCÓN PEÑA (Miembro)**; el postulante al Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, don **VICTOR JAVIER SOLIS CEDEÑO**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LAS PYMES FORMALES DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA PROVINCIA DE MANABÍ - REPÚBLICA DE ECUADOR"**, con el propósito de optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado de Doctor en Ciencias Administrativas, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:

BUENO (15)

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas Otorgar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, a don **VICTOR JAVIER SOLIS CEDEÑO**. Se extiende la presente Acta en cinco originales y siendo las 11:34 horas se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.

  
**DR. ALEJANDRO NARVÁEZ LICERAS**  
**PRESIDENTE**

  
**DR. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU**  
**ASESOR**

  
**DR. PABLO WILLINS MAURICIO PACHAS**  
**MIEMBRO**

  
**DR. IVAN DAZIR BERLEINE VIVANCO AQUINO**  
**MIEMBRO**

  
**DRA. IMELDA TRANCÓN PEÑA**  
**MIEMBRO**

## ÍNDICE

Lista de Tablas.....	i
Lista de Figuras .....	iii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Situación Problemática .....	1
1.2. Formulación del Problema.....	17
1.2.1. Problema General .....	17
1.2.2. Problemas Específicos .....	18
1.3. Justificación teórica .....	18
1.4. Justificación práctica .....	18
1.5. Objetivos.....	19
1.5.1. Objetivo general .....	19
1.5.2. Objetivos específicos .....	19
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....	21
2.1. Marco Filosófico o Epistemológico de la Investigación .....	21
2.2. Antecedentes de la investigación .....	24
2.3. Bases Teóricas .....	30
2.3.1. Gestión Administrativa.....	30
2.3.1.1. Teoría científica de la administración.....	30
2.3.2. Teoría clásica de la administración .....	31
2.3.2.1. Teoría de las relaciones humanas .....	31
2.3.2.2. Teoría científica del comportamiento .....	32
2.3.2.3. Teoría de los sistemas .....	33
2.3.2.4. Teoría burocrática .....	33
2.3.2.5. Teoría de la contingencia.....	34
2.3.3. Gestión Financiera .....	40
2.3.4. Gestión del Talento Humano.....	41
2.3.5. Gestión del Control Administrativo .....	42
2.3.6. Sostenibilidad Financiera .....	44
2.3.6.1. Financiamiento del Sistema Financiero .....	46
2.3.6.1.1. Financiamiento Interno .....	47

2.3.6.1.2. Financiamiento de Proveedores .....	48
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA .....	51
3.1. Tipo de Investigación .....	51
3.1.1. Según el enfoque .....	51
3.2. Evaluación del instrumento .....	51
3.3. Población y Muestra .....	52
3.4. Prueba de hipótesis .....	54
3.4.1. Hipótesis .....	54
3.4.1.1. Hipótesis General .....	54
3.4.1.2. Hipótesis Específicas .....	54
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	56
4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados Fiabilidad del instrumento .....	56
4.2. Análisis de los resultados de las encuestas .....	59
4.3. Pruebas de hipótesis .....	77
4.3.1. Comprobación de hipótesis general .....	77
4.3.2. Comprobación de hipótesis específica 1 .....	78
4.3.2.1. Comprobación de hipótesis específica 2 .....	78
4.3.2.2. Comprobación de hipótesis específica 3 .....	79
4.3.3. Presentación de resultados .....	80
CAPÍTULO 5. IMPACTOS .....	82
5.1. Propuesta para la solución del problema .....	82
5.1.1. Costos de implementación de la propuesta .....	84
5.1.2. Beneficios que aporta la propuesta .....	84
CONCLUSIONES .....	86
RECOMENDACIONES .....	88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	89
ANEXOS .....	110

## Lista de Tablas

Tabla 1: Utilidad por Subsector manufacturero .....	6
Tabla 2: Número de empresas (PYMES) según Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU4 a nivel nacional y de la provincia de Manabí, año 2014.....	53
Tabla 3: Fiabilidad Alfa de Cronbach .....	56
Tabla 4: Estadísticos de los elementos: media y desviación típica Estadísticos total-elemento .....	56
Tabla 5: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de rentabilidad del Patrimonio?.....	59
Tabla 6: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Liquidez? .....	60
Tabla 7: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Endeudamiento a corto plazo es favorable?.....	61
Tabla 8: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de Capacitación?.....	62
Tabla 9: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador rotación de personal? .....	63
Tabla 10: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de clima laboral? .....	64
Tabla 11: ¿Con que frecuencia se realiza y ejecuta de alguna manera planificación estratégica que guíe y controle a la empresa en el logro de sus objetivos?.....	65
Tabla 12: ¿Con qué frecuencia se realizan procedimientos de control para ejecución y calidad de las operaciones de la empresa? .....	66
Tabla 13: ¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de normas y leyes, tributarias, contables, laborales? .....	67
Tabla 14: ¿Con qué frecuencia los tiempos de respuestas del sistema financiero para financiamiento de Activos fijos están acorde a sus necesidades de financiamiento?.....	68
Tabla 15: ¿Con qué frecuencia los créditos que se han obtenido para financiamiento de capital de trabajo se han invertido conforme a un programa presupuestal? .....	69
Tabla 16: ¿Con qué frecuencia utiliza algún método matemático para determinar el costo financiero de las operaciones de crédito para financiamiento de contingentes antes de asumirlas?.....	70
Tabla 17: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de los accionistas?.....	71
Tabla 18: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por venta de activos fijos? .....	72
Tabla 19: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por reinversión de utilidades?.....	73
Tabla 20: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo con garantía? .....	74
Tabla 21: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo sin garantía?.....	75
Tabla 22: ¿Con qué frecuencia recibe Financiamiento con proveedores relacionados?.....	76

Tabla 23: Correlaciones H. General.....	77
Tabla 24: Correlaciones H. Específica 1 .....	78
Tabla 25: Correlaciones H. Específica 2.....	79
Tabla 26: Correlaciones H. Específica 3.....	80
Tabla 27: Costo de implementación.....	84



## Lista de Figuras

Figura 1: Sector C.- Utilidad según tamaño de empresa .....	4
Figura 2: Participación de la utilidad según tamaño de empresa.....	4
Figura 3: Sector C.- Utilidad Por Región.....	5
Figura 4: Sector C.- Participación de la Utilidad por región .....	5
Figura 5: Sector C.- Utilidad por provincia .....	5
Figura 6: Sector C.- Participación de la utilidad por provincia.....	6
Figura 7: Estructura de empresas según provincia.....	10
Figura 8: Empresas por cantones de la provincia de Manabí .....	11
Figura 9: Pyme por cantones de la provincia de Manabí .....	11
Figura 10: Empresas grandes por cantones de la provincia de Manabí .....	11
Figura 11: Principales sectores económicos de las empresas ubicadas en la provincia de Manabí.....	12
Figura 12: Principales sectores económicos de las Pymes ubicadas en la provincia de Manabí.....	12
Figura 13: Principales sectores económicos de las empresas grandes ubicadas en la provincia de Manabí.....	12
Figura 14: Empresas de Manabí por sectores .....	13
Figura 15: Pymes de Manabí por sectores .....	14
Figura 16: Empresas grandes de Manabí por sectores .....	14
Figura 17: Personal ocupado -afiliado al IESS en la provincia de Manabí por tamaño de empresa .....	14
Figura 18: Ventas de las empresas de Manabí.....	15
Figura 19: Ventas de las Pymes de Manabí .....	16
Figura 20: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de rentabilidad del Patrimonio?.....	59
Figura 21: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Liquidez? .....	60
Figura 22: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Endeudamiento a corto plazo es favorable?.....	61
Figura 23: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de Capacitación? ...	62
Figura 24: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador rotación de personal? .....	63
Figura 25: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de clima laboral? ....	64
Figura 26: ¿Con que frecuencia se realiza y ejecuta de alguna manera planificación estratégica que guíe y controle a la empresa en el logro de sus objetivos?.....	65
Figura 27: ¿Con qué frecuencia se realizan procedimientos de control para ejecución y calidad de las operaciones de la empresa? .....	66
Figura 28: ¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de normas y leyes, tributarias, contables, laborales? .....	67
Figura 29: ¿Con qué frecuencia los tiempos de respuestas del sistema	

financiero para financiamiento de Activos fijos están acorde a sus necesidades de financiamiento? .....	68
Figura 30: ¿Con qué frecuencia los créditos que se han obtenido para financiamiento de capital de trabajo se han invertido conforme a un programa presupuestal? .....	69
Figura 31: ¿Con qué frecuencia utiliza algún método matemático para determinar el costo financiero de las operaciones de crédito para financiamiento de contingentes antes de asumirlas?.....	70
Figura 32: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de los accionistas?71	
Figura 33: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por venta de activos fijos? .....	72
Figura 34: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por reinversión de utilidades?.....	73
Figura 35: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo con garantía? .....	74
Figura 36: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo sin garantía?.....	75
Figura 37: ¿Con qué frecuencia recibe Financiamiento con proveedores relacionados?.....	76
Figura 38: Modelo GTCD premisas .....	83

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo, esta parte de mi vida  
Al Gran arquitecto del universo quien  
con su poder inmenso y divinidad guio  
mis actos y pensamientos, a Mi esposa  
Heidi María por siempre ofrecer actitud  
positiva y amor para fortalecer mis días,  
a mi hija Heidi Victoria por su alegría,  
Mis hijos Víctor Javier y José David por  
su cariño y fuerza, Mis Padres José y  
Angelita por el tiempo y dedicado desde  
siempre. Y a todos esos amigos y  
hermanos que ahora están ausente o  
que por designio divino partieron al  
oriente eterno.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, noble institución que nos permitió acceder al conocimiento bajo la guía de notables Docentes y con el apoyo de su extraordinario Personal Administrativo.

A mi asesor de Tesis Dr. Carlos Cavani Grau, por su guía, profesionalismo y gran calidad humana.

A todos los Docentes del programa Doctoral, por su responsabilidad, fomentaron mi crecimiento profesional y espiritual

A los compañeros de los diferentes cursos recibidos durante el programa de formación.

A Gabriel y Yandri, amigos que bajo su digna autoridad permitieron que aprovechara la oportunidad que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí fomentó, aun cuando más fácil hubiese sido mejor decir NO.

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal, determinar “en qué medida la gestión administrativa incide en la sostenibilidad financiera de las pymes formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí – República de Ecuador”. “La aplicación metodológica de esta investigación tiene un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transeccional – correlacional. Se utilizó como herramienta de investigación una encuesta, tipo escala de LIKERT, muestra la fiabilidad Alfa de Cronbach de 0,834 para los 18 elementos, el resultado de este coeficiente indica una alta fiabilidad misma que fue aplicada a 123 empresas pymes formales del sector manufacturero”.

Se consideró la gestión administrativa “como variable independiente y la sostenibilidad financiera como variable dependiente. En el proceso, la variable independiente se consideró las dimensiones X1. Gestión Financiera; X2. Gestión de Recursos humanos; X3. Gestión de Control Administrativo. De igual manera para la variable dependiente se establecieron: Y1. Sistema Financiero; Y2. Financiamiento Interno; Y3. Proveedores”.

El resultado final de la investigación invidencia que la gestión administrativa “NO influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”. Para comprobar las hipótesis especificadas se aplica el análisis de correlación RHO de Spearman, utilizando el programa estadístico SPSS®.

Con los resultados comprobados y tomando como referencia la literatura investiga se propone, aplicar la propuesta de generar empresas y directivos que pasen del control administrativo a la gestión administrativa, mediante el entrenamiento y capacitación basados en el modelo GTCD, pero con la dirección e implementación de las universidades de la provincia de Manabí, para generar ventaja competitiva y nueva literatura que fortalezca la realidad de las pymes formales del sector manufacturero.

**Palabras clave:** gestión administrativa, sostenibilidad financiera, pymes formales, sector manufacturero.

## Abstract

The main objective of this research is to determine to what extent, the administrative management, financial management, finances, companies in the manufacturing sector of the province of Manabí - Republic of Ecuador.

The methodological application of this research has a quantitative approach with a non - experimental, transectional - correlational design. We used as a research tool a survey, type escalation of LIKERT, shows the Cronbach's Alpha reliability of 0.834 for the 18 elements, the result of this coefficient indicates a high reliability was also applied to 123 formal companies of the manufacturing sector.

The administrative variable as an independent variable and financial sustainability as a dependent variable. In the process the independent variable divides the dimensions X1. Financial management; X2 Human resources management; X3 Administrative Control Management. In the same way, for the dependent variable, it was established: Y1. Finance system; Y2 Internal Financing; Y3 Suppliers.

The final result of the investigation is the administrative management DOES NOT influence the financial sustainability of the formal SMEs of the manufacturing sector of the province of Manabí, Republic of Ecuador.

To test the hypotheses specified, Spearman's RHO correlation analysis is applied, using the statistical program SPSS®.

With the proven results and taking as a reference the research literature, it is proposed to apply the proposal to generate companies and managers that move from administrative control to administrative management, through training and training based on the GTCD model, but with the direction and implementation of the universities of the province of Manabí., to generate competitive advantage and new literature that strengthens the reality of formal SMEs in the manufacturing sector.

**Keywords:** administrative management, financial sustainability, formal SMEs, manufacturing sector.

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Situación Problemática**

Para Astudillo y Briosó (2015)

en Latinoamérica, el impulso a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) es uno de los principales objetivos de las naciones. En estas condiciones, muchos estudios sobre las pequeñas empresas se han realizado en los países de la región y se ha generado una considerable atención a los aspectos que las caracterizan, con un especial interés en la innovación como un factor clave para la mejora de su competitividad. (p.119)

Según Gómez, García y Marín (2009) la pequeña y mediana empresa: “Su protagonismo se debe a la importancia que tienen en la economía de los países y por el alto grado de generación de empleo”. (p.218)

De acuerdo al estudio de la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe {CEPAL}, 2016) en Ecuador:

las pequeñas y medianas empresas- PYMES constituyen un segmento importante de los actores económicos de las economías en desarrollo y particularmente en Ecuador se ha determinado que a pesar de representar el 9,3% del total de empresas registradas en el año 2104, registran el 34% del total de empleados afiliados a la seguridad social. (p.5)

El estudio sectorial manufacturas de la “(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SUPERCIAS], 2017)”:

La participación del sector manufacturero en el PIB ecuatoriano ha sido mayor al 12% durante el período de estudio, siendo el 13,01% en el 2013, 12,47% en el 2014 y el 12,33% en el 2015, según datos del Banco Central siendo uno de los sectores que

más aporta al crecimiento económico y además uno de los más estables en esta aportación. (p.16)

El sector manufacturero ecuatoriano está compuesto por “24 subsectores según la Clasificación Industrial de Clasificación Uniforme (CIIU) del cual durante el período 2013 – 2015 generó \$3.591,11 millones de USD en utilidades con 23.15% de participación del total de utilidades de todos los sectores económicos del Ecuador”. “Por otro lado el total de ingresos por ventas para este mismo período fue \$70.858,05 millones de USD con 22.15% de participación del total de ingresos por ventas de todos los sectores económicos del Ecuador”. “La tasa de crecimiento en utilidades durante los años 2013-2015 fue de -9.77% mientras que para los ingresos por ventas fue de -0.61% (p.17)”.

“Para el año 2013, el sector manufacturero empresarial obtuvo \$1.241,55 millones de USD, con 23.73% de participación frente a todos los sectores económicos de Ecuador, mientras que para los años 2014 y 2015 generó \$1.229,35 y \$1.120,21 millones de USD con 20.67% y 25.84% de participación respectivamente”. (p.18)

“La tasa de crecimiento para los años 2013-2014 fue de -0.98% mientras que para el 2014- 2015 fue de -8.88% en ambos casos refleja decrecimiento, por lo cual, se podría considerar que el sector manufacturero presentó problemas al generar sus ganancias netas” (p.18).

“Desde el punto de vista del tamaño en el año 2013 las empresas grandes generaron \$1.194,47 millones de USD con 96.21% de participación, mientras que las medianas y pequeñas obtuvieron \$45,97 y \$12,8 millones de USD, con 3.70% y 1.04% de participación. Por otro lado, las microempresas reflejan pérdidas de \$(11,78) millones de USD”. (pp.18-19)

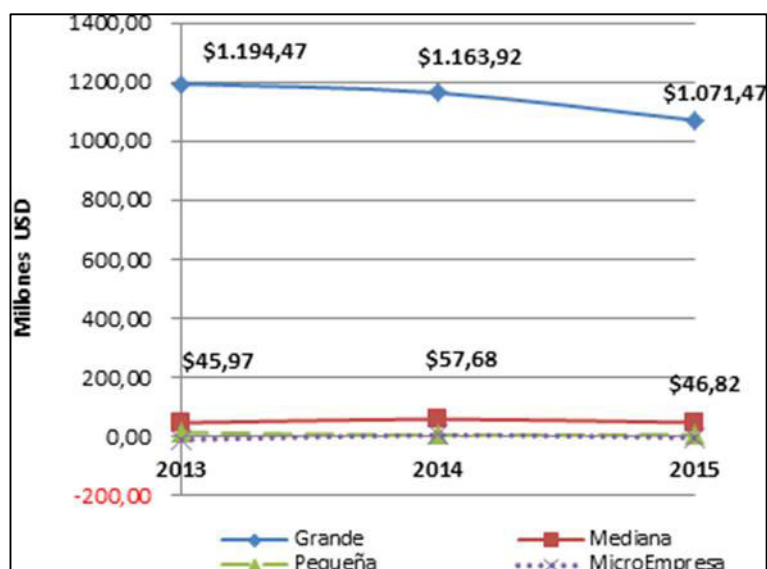


“En el año 2014 las empresas grandes disminuyeron su utilidad en comparación al año anterior con 2.56% de decrecimiento, \$1.163,92 millones de USD y 94.68% de participación, de la misma manera y con 71.04% de decrecimiento las pequeñas empresas obtuvieron \$3,73 millones de USD y 0.30% de participación. Por otro lado y con crecimientos, las medianas empresas incrementaron sus ingresos 25.46% respecto al año anterior generando \$57.68 millones de USD y 4.69% de participación, mientras que las microempresas reportaron 134.15% de crecimiento y 0.33% de participación”. (p.19)

“Para el año 2015 gran parte de las empresas enfrentaron decrecimientos excepto las pequeñas, las mismas que incrementaron sus ganancias respecto al año anterior en un 77.99% generando \$6,64 millones de USD y 0.59% de participación, mientras que las grandes y medianas empresas decrecieron 7.94% y 18.83% generando \$1.071,47 y \$46,82 millones de USD con 95.65% y 4.18% de participación, entre tanto las microempresas reportaron pérdidas de \$(4,72) millones de USD”. (p.19)

“Los siguientes gráficos muestran el total de utilidades generadas (millones de USD) por el sector manufacturero según el tamaño por empresa y su respectiva participación durante el período 2013-2015”. (p.19)

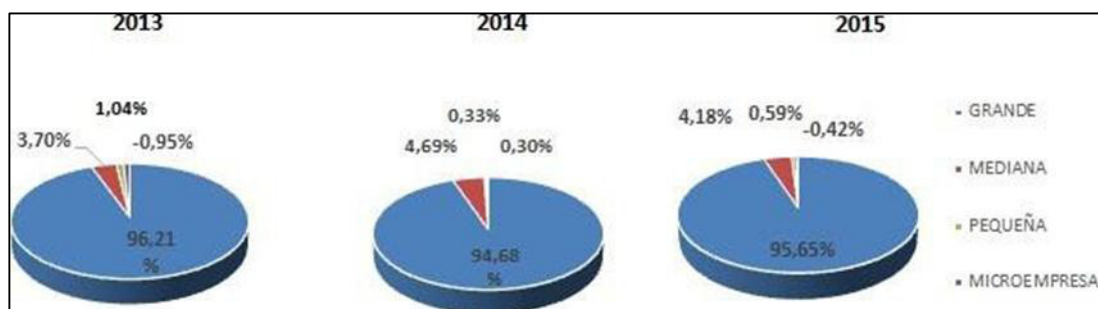
**Figura 1: Sector C.- Utilidad según tamaño de empresa**



Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).

Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

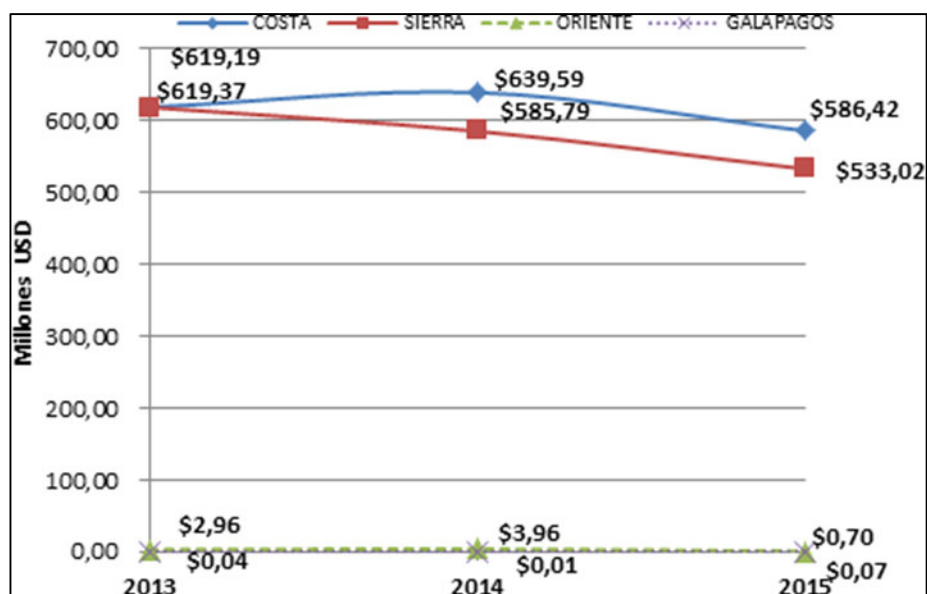
**Figura 2: Participación de la utilidad según tamaño de empresa**



Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).

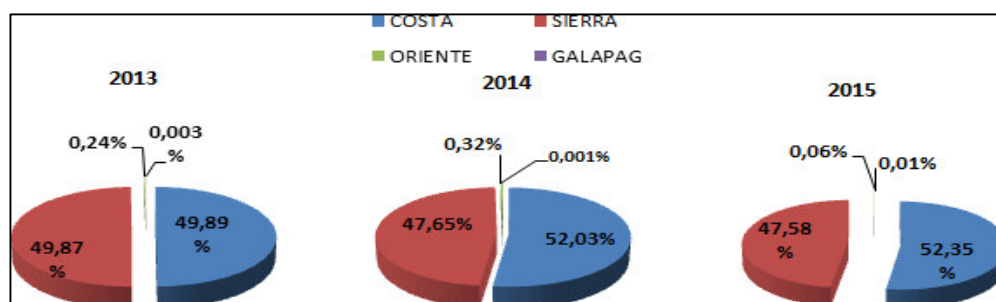
Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

Figura 3: Sector C.- Utilidad Por Región



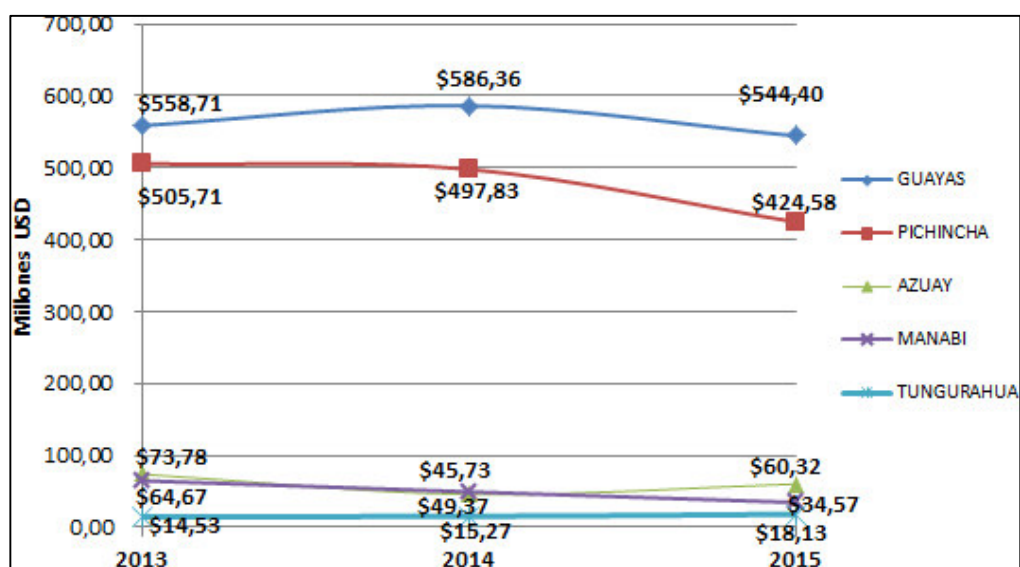
Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).  
 Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

Figura 4: Sector C.- Participación de la Utilidad por región

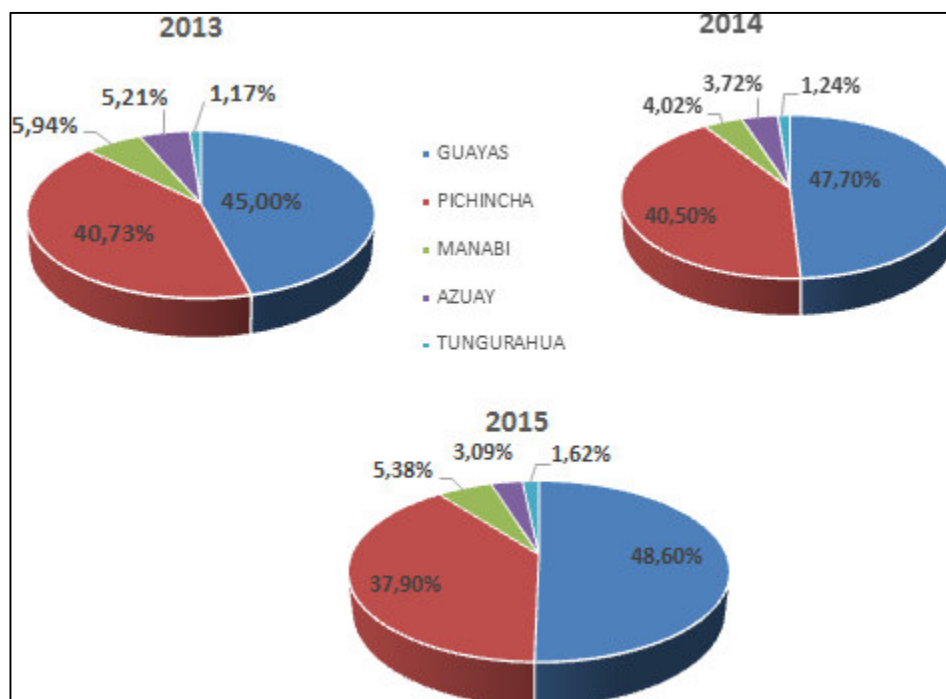


Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).  
 Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

Figura 5: Sector C.- Utilidad por provincia



Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).  
 Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

**Figura 6: Sector C.- Participación de la utilidad por provincia**

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).

Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

**Tabla 1: Utilidad por Subsector manufacturero**

CII U	Actividad Económica	2013	2014	2015
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	\$ 263,12	\$ 254,00	\$ 260,26
C11	ELABORACIÓN DE BEBIDAS.	\$ 151,69	\$ 172,38	\$ 157,53
C12	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE TABACO.	\$ 5,07	\$ 5,23	\$ 2,76
C13	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES.	\$ 28,96	\$ 24,38	\$ 12,94
C14	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR.	\$ 15,18	\$ 17,34	\$ 13,37
C15	FABRICACIÓN DE CUEROS Y PRODUCTOS CONEXOS	\$ 7,15	\$ 3,78	\$ 0,86
C16	PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y CORCHO, EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES.	\$ 26,27	\$ 26,24	\$ 22,41
C17	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.	\$ 53,56	\$ 65,49	\$ 69,30
C18	IMPRESIÓN Y REPRODUCCIÓN DE GRABACIONES.	\$ 13,07	\$ 13,01	\$ 9,88
C19	"FABRICACIÓN DE COQUE Y DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO".	\$ 5,98	\$ 2,64	\$ 7,29
C20	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS	\$ 103,82	\$ 121,93	\$ 93,92

C21	"FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO".	\$	22,08	\$	26,33	\$	28,60
C22	"FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO".	\$	81,64	\$	72,51	\$	71,32
C23	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS.	\$	245,18	\$	232,32	\$	209,08
C24	FABRICACIÓN DE METALES COMUNES.	\$	77,96	\$	41,91	\$	24,67
C25	"FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS PARA USO ESTRUCTURAL, TANQUES, DEPÓSITOS, RECIPIENTES DE METAL Y GENERADORES DE VAPOR".	\$	29,91	\$	25,38	\$	31,34
C26	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE INFORMÁTICA, ELECTRÓNICA Y ÓPTICA.	\$	12,37	\$	5,29	\$	15,56
C27	"FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO".	\$	13,57	\$	10,74	\$	18,49
C28	"FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P".	\$	8,91	\$	2,84	\$	0,96
C29	"FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES".	\$	48,06	\$	64,77	\$	40,02
C30	FABRICACIÓN DE OTROS TIPOS DE EQUIPOS DE TRANSPORTE.	\$	(3,35)	\$	5,04	\$	5,02
C31	FABRICACIÓN DE MUEBLES	\$	14,72	\$	14,66	\$	7,54
C32	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	\$	1,42	\$	2,69	\$	2,46
C33	FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE DEPORTE	\$	15,21	\$	18,44	\$	14,61

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador (2016).

Autor: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (2016).

Todo ser humano tiene como objetivo mejorar constantemente su calidad de vida, durante este proceso surgen ideas como buscar un trabajo o implementar una empresa, quien decide asumir el reto de un negocio propio generalmente está lleno de buenas intenciones, pero sobre todo desea obtener ganancias.

En el tiempo si los negocios avanzan bien, el dueño no percibe nada negativo, pero si los resultados son adversos o insostenibles la decisión más fácil es cerrar la empresa o iniciar una nueva idea. Solo que estas decisiones afectan en gran medida su presencia en el mercado y la estabilidad de sus colaboradores.

Las empresas son el eje de la producción y crecimiento económico de una ciudad, y de un país, su producción permite que la empresa venda productos para que exista el retorno de la inversión. Un

pilar a tomar en cuenta en esta producción es la inversión y mano de obra, las dos están relacionadas y dependen totalmente la una de la otra. Pero su existencia en el tiempo está dada por planificación. Si esta planificación es empírica la inversión tiene un alto riesgo de no retorno, si la planificación es técnicamente realizada el riesgo de no retorno puede reducirse.

Las grandes empresas crecen bajo la dirección de procesos planificados, que guían constantemente su desarrollo, pero que en momentos complejos esta planificación, les agrega una fortaleza para saber cómo actuar y seguir vigentes en el mercado.

La planificación que ejecutan las grandes empresas genera que sus empleados también puedan tener trabajos estables, con estos ingresos, el consumo de bienes y servicios será estable, tendrán estabilidad laboral necesaria para acceder a créditos de consumo o vivienda, estabilidad laboral para planificar sus vidas y las de sus hijos en el largo plazo.

Por el contrario, las grandes empresas que agrupan número importante de mano de obra y trabajadores, son responsables de realizar sus actividades bajo un marco de planificación que genera estabilidad a sus empleados y rentabilidad aceptable y sostenible en el tiempo para sus accionistas.

Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo de la Inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2011, capítulo I. artículo 106) define las empresas en el Ecuador bajo los siguientes lineamientos:

- “Microempresas: Entre 1 a 9 trabajadores o ingresos menores a \$ 100.000,00”.

- “Pequeña empresa: Entre 10 a 49 trabajadores o ingresos entre \$ 100.001,00 y \$ 1'000.000,00”.
- “Mediana empresa: Entre 50 y 199 trabajadores o ingresos entre \$ 1'000.001 y \$ 5'000.000,00”.
- “Empresa grande: Más de 200 trabajadores o ingresos superiores a \$ 5'000.001,00”.

Predominando siempre los ingresos sobre el número de trabajadores.

En cuanto a fines tributarios las Pymes de acuerdo al tipo de identificación tributaria podemos encontrar formales, refiriéndose a empresas legalmente constituidas como tal y empresas informales porque su actividad se rige bajo el nombre y responsabilidad de una persona natural y sus actividades sin bien están bajo los parámetros legales, no tiene registro como empresa.

Para el caso de esta investigación, el objeto de estudio será las Pymes formales, registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, organismo del Estado Ecuatoriano, a cargo del control y vigilancia de las empresas formales.

De acuerdo al ranking empresarial 2015, publicado por la (SUPERCAS, 2015). sobre las empresas sujetas a control, basada en información entregada del ejercicio económico 2014 en el Ecuador “el 23,7% de las empresas registradas no presentaron balances, por otro lado, el 76,3% si presentó la información financiera. Destacándose que el 46,6% son Microempresas y el 33,4% son Pequeñas empresas” (p.1).

De acuerdo al (Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador [UASB], 2014) “los datos generales de la provincia de Manabí son”:

- “Habitantes: 1.369.780”.
- “Distribución de la población por edades”:

“De 0 a 14 años”	443.018
“De 15 a 29 años”	357.104
“De 30 a 44 años”	265.234
“De 45 a 64 años”	215.170
“De 65 años o más”	89.254

- “PIB provincial: USD. 5.613.533.000”.
- “PIB en % 5.55%”.
- PIB per cápita: USD 4.098
- “Número de cantones: 22 cantones”.
- “Número de juntas parroquiales: 75 juntas parroquiales”.
- “Principales sectores de actividad económica: Comercio, reparación automotores y motocicletas Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca Transporte y almacenamiento Industrias manufactureras. Actividades de alojamiento y de servicio de comidas”.

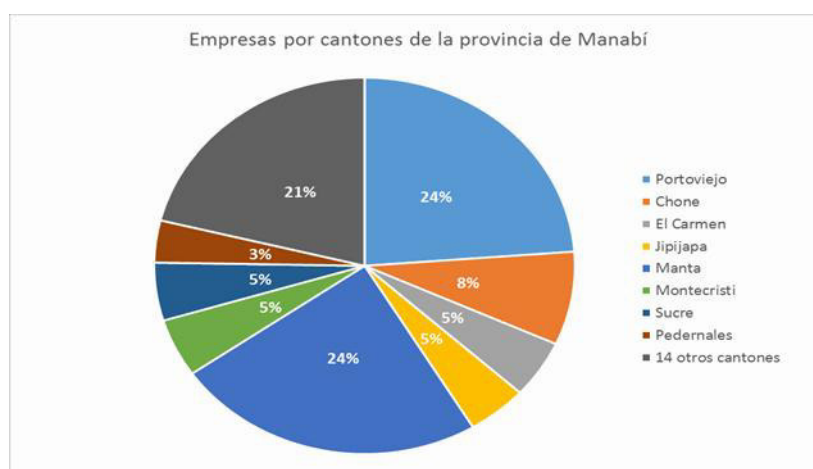
**Figura 7: Estructura de empresas según provincia**



Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

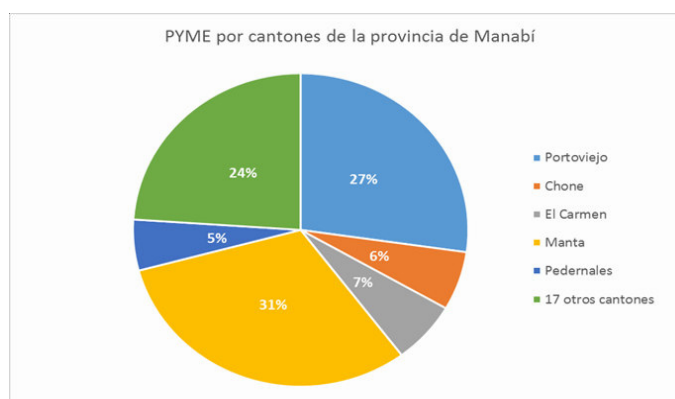
Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).



**Figura 8: Empresas por cantones de la provincia de Manabí**

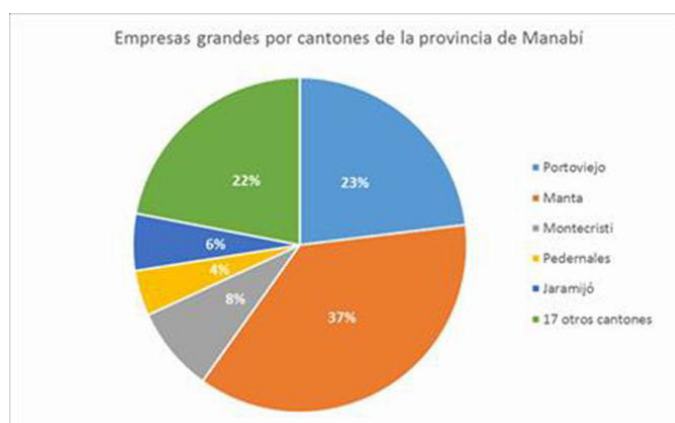
Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 9: Pyme por cantones de la provincia de Manabí**

Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

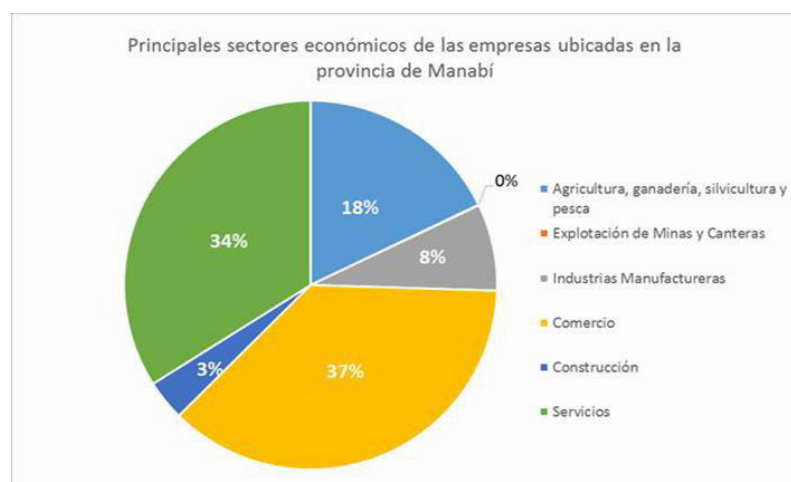
Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 10: Empresas grandes por cantones de la provincia de Manabí**

Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

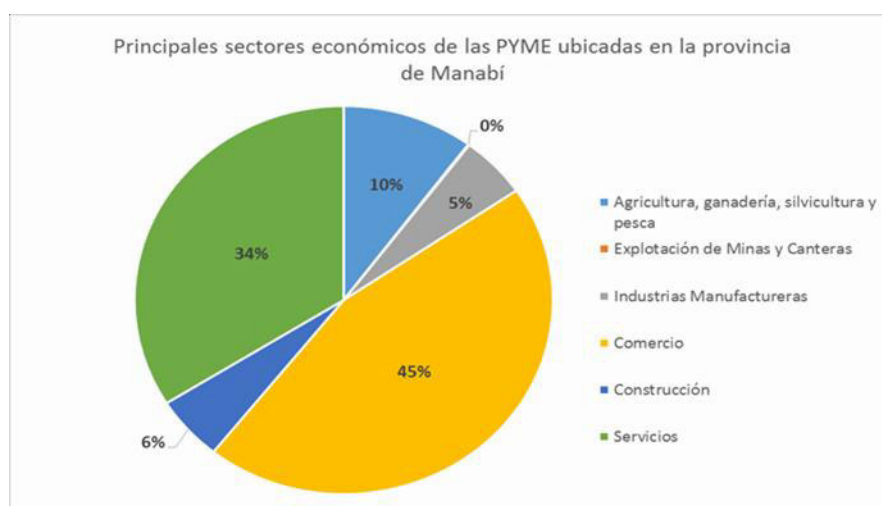
**Figura 11: Principales sectores económicos de las empresas ubicadas en la provincia de Manabí**



Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 12: Principales sectores económicos de las Pymes ubicadas en la provincia de Manabí**

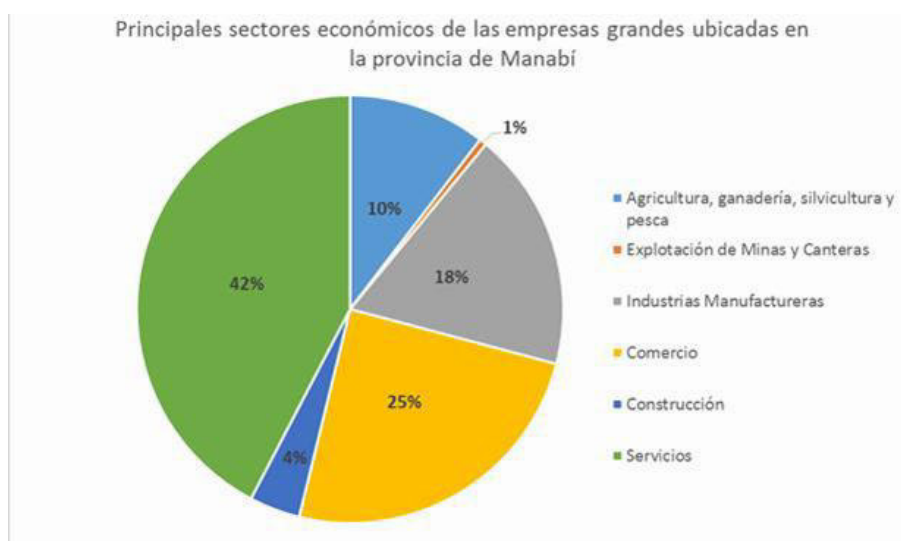


Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 13: Principales sectores económicos de las empresas grandes ubicadas en la**

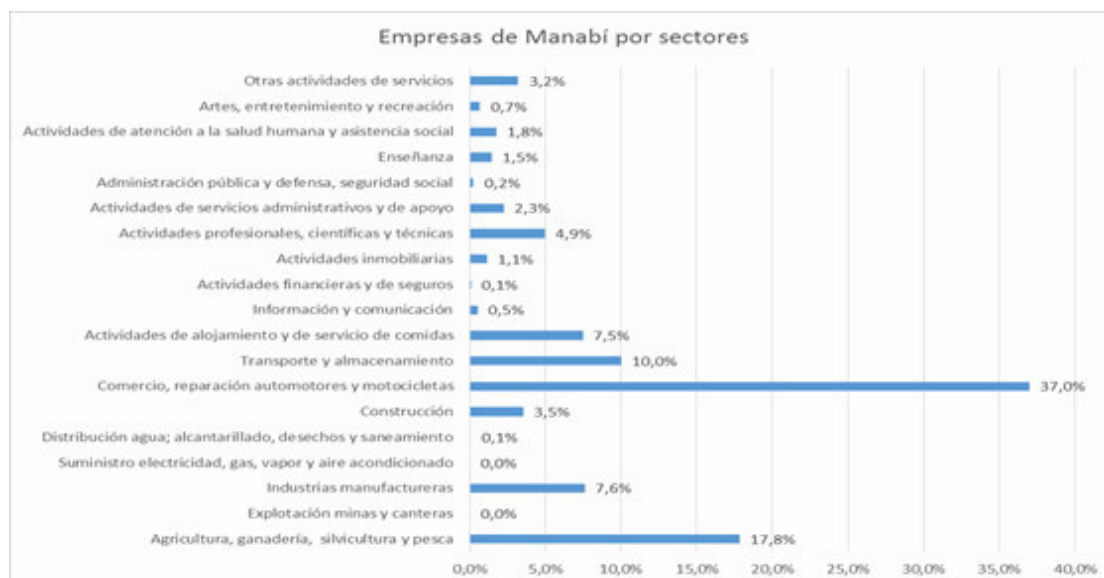
### provincia de Manabí



Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

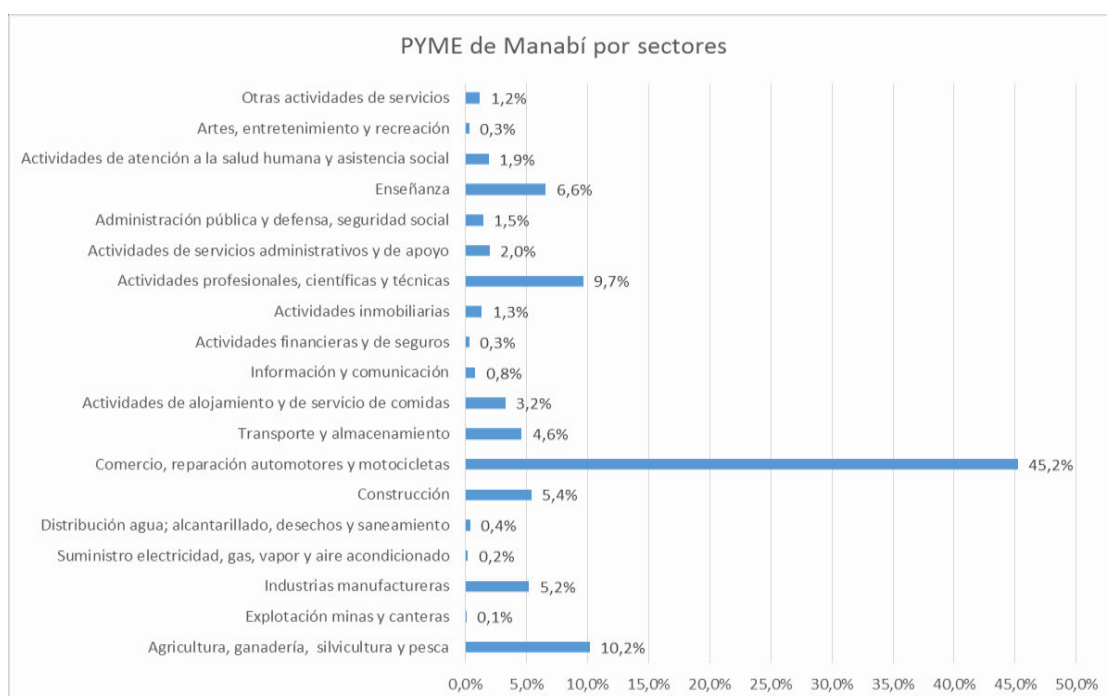
Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 14: Empresas de Manabí por sectores**



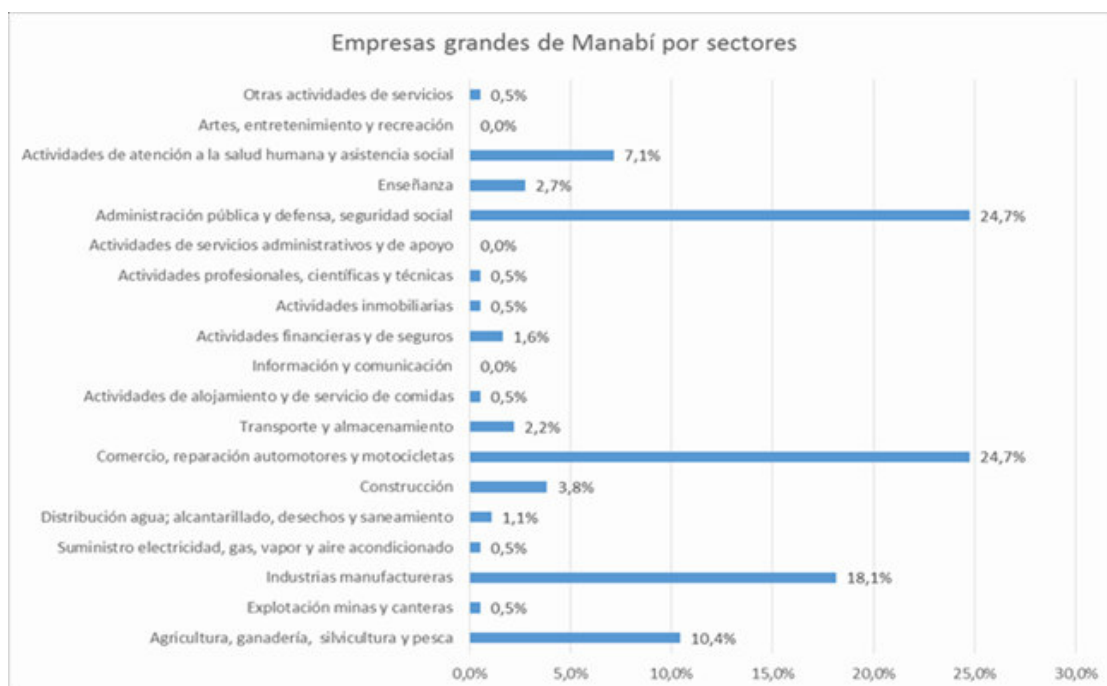
Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 15: Pymes de Manabí por sectores**

Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

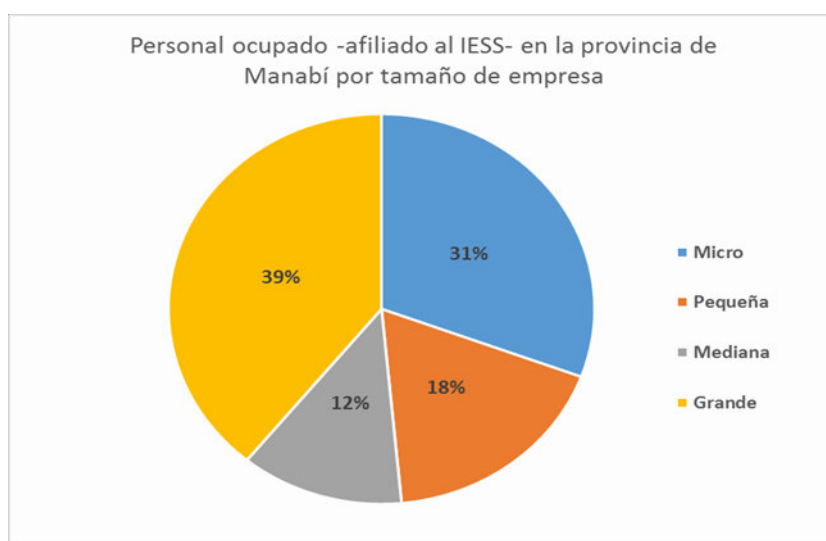
**Figura 16: Empresas grandes de Manabí por sectores**

Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 17: Personal ocupado -afiliado al IESS en la provincia de Manabí por tamaño de**

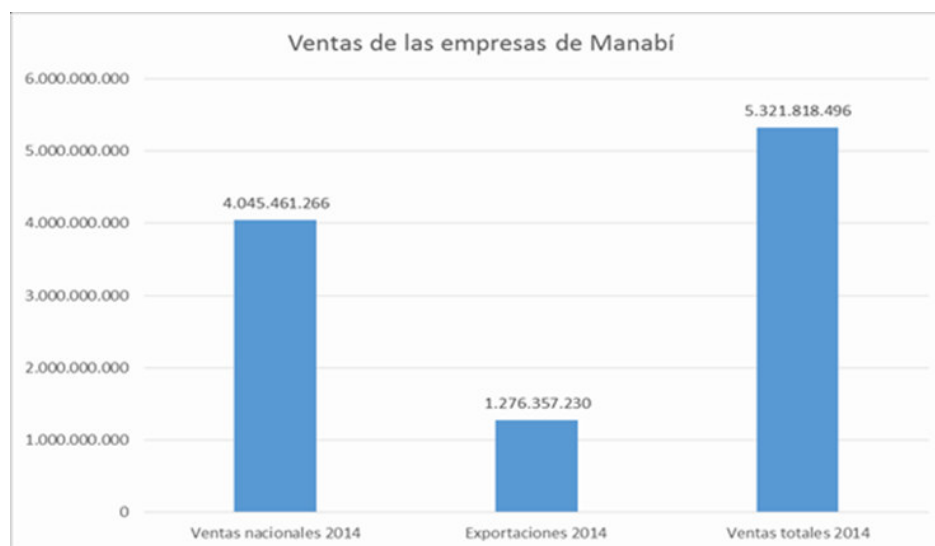
### empresa



Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

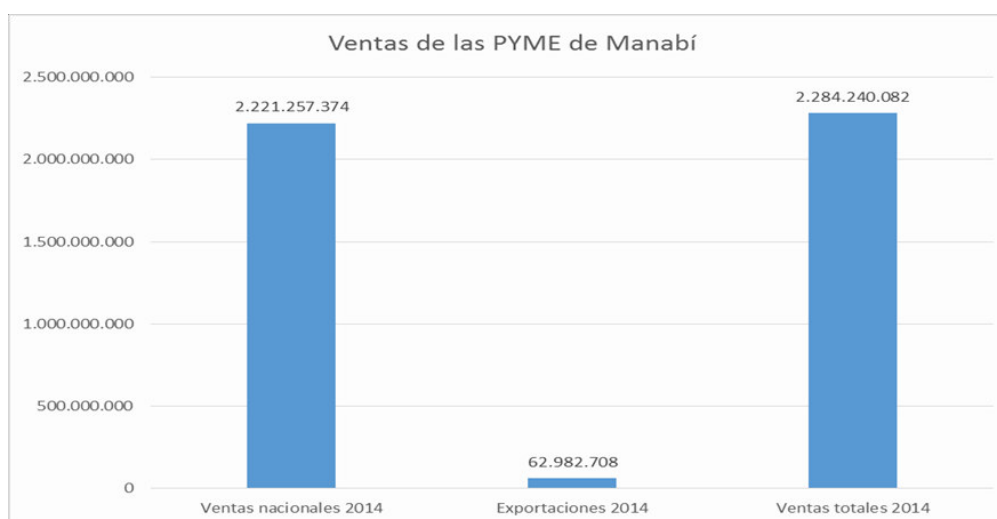
Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 18: Ventas de las empresas de Manabí**



Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

**Figura 19: Ventas de las Pymes de Manabí**

Fuente: Directorio de Empresas, INEC (2014).

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede, Ecuador (2014).

Lloor, Ureta, Rodríguez, y Cano (2018) resaltan que:

En algunos casos se observa que a nivel latinoamericano no existe uniformidad sobre los elementos comunes que lleven una definición estandarizada en los diferentes países, así como el entendimiento de los sectores y criterios utilizados en relación a las PYMEs. (p.3)

“Contrariamente a lo que ocurre en la Unión Europea, donde existe y se utiliza una sola definición de PYME los países latinoamericanos no cuentan con un acuerdo común sobre el concepto” (Vives, Corral, y Iñigo, 2005, p.9).

Por otro lado, las PYMES, tradicionalmente se forman sin tomar en cuenta a la planificación estratégica o los conceptos de gestión administrativa, incluso, no tiene formalmente proceso de costos, presupuestos y muchas veces su proceso contable se reduce a la presentación de formularios para declaración mensual y anual de impuestos.

Su resultado financiero se resume en: disponer de liquidez para sus gastos corrientes, cuando la liquidez disminuye se accede a

financiamiento bancario, entregando información de estados financieros preparados por suma y resta para el momento, y se genera la costumbre de que si existe liquidez las cosas avanzan bien, pero dentro de este contraste su crecimiento es complicado de medir, generalmente siguen dentro de este grupo de empresas y su proyección de ser una gran empresa es casi nula. Inclusive los profesionales de las áreas administrativas, tienen una práctica profesional de procesos muy rudimentarios.

En Ecuador tenemos un grupo importante de empresas formalmente establecidas y registradas en la Superintendencia de Compañías, que carecen de una prospección y planificación estratégica orientada y adaptada a sus características, por sus altos costos de implementación y el desconocimiento de sus bondades.

Este grupo importante de empresas que agrupan un número muy importante de trabajadores, que sufren las dificultades de trabajar sin un horizonte muy claro, en términos de expectativas de crecimiento profesional y mejoras salariales.

Esta propuesta es conveniente, pues el dueño de empresa Pymes cada día encuentra en sus proveedores, en el sistema financiero y en el estado obstáculos por la falta de formalidad en sus procesos, al contar con esta alternativa de implementación accesible, su crecimiento, estabilidad y rentabilidad, tienen mejores oportunidades.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

“En qué medida la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador en el año 2014”.

### **1.2.2. Problemas Específicos**

“En qué medida la Gestión financiera en la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

“En qué medida la Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

“En qué medida la Gestión de control en la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

### **1.3. Justificación teórica**

Esta exploración será de gran importancia para las universidades, que generan constantemente investigaciones, formando nuevos profesionales quienes a partir de lo evidenciado pueden crear nuevas propuestas de modelos y sistemas control para mejorar las actividades productivas y comerciales de las empresas de este sector.

### **1.4. Justificación práctica**

En la era del conocimiento y precisamente en la mejor era, donde el Ecuador esta decido a cambiar la matriz productiva, el producto de este estudio a nivel local es de gran utilidad y su uso inmediato para aportar al concepto de mejora, que es necesario para el verdadero cambio que se pretende ejecutar.

Para la Provincia de Manabí que se proyecta a ser una gran urbe, disponer de esta información permitirá generar planes de acción basados en las recomendaciones que se expongan. Crecer bajo parámetros y estudios propios de esta localidad es la principal base para crear soluciones apropiadas que serán más fáciles de implementar y



aceptar.

Este trabajo es viable, por cuanto tiene relación las directrices estatales, donde gobierno promueve que existan empresas Pymes, pero lo importante es que generen productividad sostenible, que se preparen para ser competitivas. Que, el artículo 276 número 2 de la Constitución del Ecuador, establece que:

El régimen de desarrollo tendrá como uno de sus objetivos construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable (p.89).

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar en qué medida la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de “las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

a) “Determinar en qué medida la Gestión financiera en la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

b) Determinar en qué medida la Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador.

c) “Determinar en qué medida la Gestión de control en la gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES

formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Marco Filosófico o Epistemológico de la Investigación**

“La ciencia puede ser definida como un medio artificial construido por el hombre, y se encuentra conformado por un cuerpo de ideas caracterizadas por ser conocimiento racional, sistémico, exacto, verificable y, por lo tanto falible” (Bunge, 2000, p.7).

“Conjunto conexo y ordenado de conocimientos mutuamente entrelazados” (Cuadrado y Valmayor, 1999, p1). Lo que nos lleva a decir que es, “un proceso constante de cuestionamiento-construcción de nuestro saber” (Aktouf Oma, 1992, pp.5-6).

Mario Bunge (2008), clasifica a las ciencias en:

Ciencias formales ideales: las matemáticas, la lógica y ciencias fácticas materiales: cosas o procesos- la física, la química, la economía, las primeras se contentan con la lógica para demostrar rigurosamente sus teoremas, las segundas requieren de la observación y/o de la experimentación. (p.8-12)

Para Oblitas (1987) la ciencia puede ser clasificada, de acuerdo con sus objetivos: “en ciencias pura y ciencia aplicada. La primera tiene como fin entender mejor la realidad e incrementar el conocimiento. La segunda tiene como finalidad práctica: incrementar el bienestar y el poderío” (p.14).

Para Bunge (1982) “la epistemología tiene como objetivo el estudio de la investigación científica y su producto” (p.13).

Thiétart (2003) indica que el “objetivo de la epistemología es el estudio de las ciencias. Por ello el objetivo de estudiar a la ciencia, no es la ciencia sino lo que ella dice o el conocimiento que produce” (p.13-14).

Existe el conocimiento ordinario y el conocimiento científico. “El conocimiento ordinario, conocido como conocimiento empírico espontáneo” (Ávila. 1990, p.11). esto se refiere a la experiencia acumulada día a día, “la mayor parte de ellas ligadas a la satisfacción de nuestras necesidades más inéditas” (Alvarado, 2005, p.58).

Por otro lado, el “conocimiento científico es el resultado de la ciencia, pero sobre todo de la investigación científica” (Sanz, 1987, p.16) o también llamado “conjunto de conocimientos relacionados con una realidad observada” (Avila, 2001, p.12).

Thiétart (2003) “identifica tres paradigmas como referentes epistemológicos en materia de producción de conocimiento en ciencias de la organización estos paradigmas son: positivismo, interpretativo y constructivismo” (p.14-15).

El positivismo genera el conocimiento con la investigación en términos de descubrimientos causales, privilegia la explicación, el valor del conocimiento se verifica o se confirma, y se valida mediante la refutación (Rebaza 2010, p.11).

Interpretativismo causa el conocimiento mediante la interpretación, con la investigación formulada en términos de las motivaciones de los actores, privilegia la comprensión, el valor del conocimiento es ideográfico, valida los resultados con la revelación de las experiencias vividas por los actores (Rebaza 2010, p111).

Constructivismo, construye el conocimiento con la investigación formulada en términos de finalidades, privilegia la construcción, el conocimiento generado se adecua, se valida mediante la transmisión o enseñanza (Rebaza 2010, p.11).

Saldarriaga, Bravo y Loor (2016) “la teoría constructivista de Jean Piaget indique que el conocimiento se produce como un proceso

complejo de construcción por parte sujeto en interacción con la realidad, no se trata de obtener respuestas, lo importante es como se produce el aprendizaje” (p.130).

El acercamiento epistemológico a las ciencias administrativas recae:

más que en la elección de dualidad entre los paradigmas positivista, neopositivista, funcional, sistémico y cuantitativo y los paradigmas, humanista, simbólico- interpretativo-hermenéutico, en una epistemología de complejidad dialógica que combine y complemente el conocimiento y el pensamiento científico desde una perspectiva más epistemológico plural, ecléctico, transdisciplinario y sinérgico. (Vargas & León, 2013, p. 56)

“Reconocer la importancia de la invención de una tradición escrita en administración implica una ponderación más juiciosa de lo que significa la escritura en su transformación epistemológica” (Jurado, 2015, p. 50).

Pineda (2012). indica sobre tipos de saberes:

los cuales, al referirse a la Administración, como práctica social o como práctica científica, si son saberes explícitos pueden describir o explicar en qué consisten estas prácticas. Por otro lado, si son saberes implícitos pueden estar inconscientes en el actuar de un individuo, permitiéndole hacer correcta o incorrectamente la actividad de administrar o la de teorizar el ámbito de las organizaciones y la administración respectivamente (p.189)

De acuerdo con Hacking (1986) indica que la ciencia tiene dos objetivos:

la teoría y el experimento. Las teorías tratan de decir cómo es el mundo. La experimentación y las tecnologías subsecuentes lo cambian. Representamos e intervenimos. Representamos para intervenir, e

intervenimos a la luz de las representaciones. (p. 49)

El Racionalismo basado en autores como, (Platón 427-347 a. C), (René Descartes 1596-1650), (Gottfried Wilhelm Leibniz 1646-1716) “define que el conocimiento llega de la acción de comprenderse a sí mismo, y “no proviene de la experiencia”.

El Empirismo se originó en (David Hume 1711-1766), (John Locke 1632-1704) “afirman que todo el conocimiento que adquirimos viene de la experiencia y de la observación”.

Para Kant “todos nuestros conocimientos comienzan con la experiencia”. “En el tiempo, pues, ninguno de nuestros conocimientos precede a la experiencia y todos comienzan en ella”.

Basado en la teoría constructivista de Jean Piaget, que tiene muchos puntos comunes con la epistemología Emmanuel Kant, donde la realidad es activamente construida para convertirse en el fenómeno que observamos, que la experiencia es la base del conocimiento, y que el aprendizaje solo es perdurable cuando el nuevo conocimiento se relaciona el conocimiento existente. Mi investigación está basada en mi experiencia profesional de varios años en el sector manufacturero como auditor y contador, sobre todo en las PYMES en donde observé las principales dimensiones de la gestión administrativa que las empresas realmente aplican, y relaciono las teorías administrativas existentes para comprobar la realidad de su aplicabilidad.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

Para la presente investigación, citaremos trabajos que preceden al que se está realizando, pero necesarios para Identificar la relación y aporte conceptual.

**A.** Piguave (2016) en su tesis doctoral, Asociativismo entre Pymes Ecuatorianas para impulsar la Competitividad, aplicado al Ensamble de

Calzado Masculino con Producción intermedia en la ciudad de Guayaquil. señala que: “el Asociativismo empresarial es una alternativa de singular importancia para impulsar la competitividad de las Pymes de calzado, como un instrumento para aunar recursos productivos, compartir filosofía empresarial y metas, que deben responder a necesidades o problemas conjuntos”. (p.21)

**B.** Róisín (2011) en su tesis doctoral, Planificación estratégica dentro de las prácticas irlandesas de control cuantitativo, señala: La construcción es una industria de importancia estratégica en Irlanda, pero sigue habiendo una escasez de investigaciones empíricamente probadas sobre los procesos estratégicos de gestión y planificación de las organizaciones que trabajan en él. El cuerpo existente de la literatura sobre procesos de planificación estratégica se ha aplicado ampliamente a la industria manufacturera, sin embargo, sigue habiendo una escasez de datos probados empíricamente sobre el proceso en las empresas de servicios profesionales. (p.18)

**C.** Barcellos de Paula (2010), en su tesis doctoral, Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial, concluye que los elementos relacionados con la sostenibilidad en las empresas, se emparejarían tipologías resilientes de los stakeholder que conciernen a la sostenibilidad empresarial, revelando un adelanto llevadero. Y que la importancia de utilizar aplicaciones donde se referencie distintos ejemplos de indicadores, favorece a una gestión sostenible de los recursos humanos. (p.246)

**D.** Villanueva, S. & García, M. & Hernández, C., (2015). En su publicación indexada La gestión administrativa como herramienta para la productividad y competitividad de (MIPyMEs) en México, indican que, en el entorno competitivo actual, las empresas tienen el reto de ser cada día más competitivas y emprender acciones que les permitan permanecer en los mercados. El objetivo de esta investigación fue proponer una herramienta de gestión, para desarrollar estrategias de productividad y competitividad, en las micro, pequeñas y medianas

empresas (MIPyMEs) de México. Se realizó una investigación documental y de campo, se aplicó un cuestionario a empresarios, los datos fueron analizados y dieron origen al diagnóstico FODA de las MIPyMEs, para hacer la propuesta de la Herramienta de Gestión, misma que servirá como base para otras empresas con características similares, para que puedan hacer eficientes sus procesos administrativos, generar fuentes de empleo y permanecer en el mercado. (p.119)

**E.** Publicación indexada de Márquez, Cardoso, Carreño y Bobadilla (2017) Gestión administrativa de MIPYMES sur Estado de México, 2016, se propuso como objetivo determinar la gestión administrativa en micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) que se dedican al comercio mayorista y minorista en el Sur del Estado de México, específicamente en los municipios de Amatepec, Luvianos, San Simón de Guerrero, Tejupilco, Tlatlaya, Temascaltepec y Sultepec, durante 2016. El criterio de elección de la muestra fue por tabla de números aleatorios en 332 empresas. La investigación fue descriptiva transeccional y no experimental, para lo cual se diseñó un instrumento a partir de los indicadores de operatividad de las variables a investigar; la medición se hizo mediante el método de evaluación sumaria con una escala de Likert. Los resultados muestran que 60 % de las empresas encuestadas no tiene un organigrama, lo que limita su gestión administrativa, además 50 % de los empresarios mencionó que el número de empleados afecta la organización de la misma, 50 % delega responsabilidades y 30 % tiene cultura organizacional, asimismo 25 % mencionó que la productividad del capital humano tiene mucho que ver con una actitud positiva, 35 % dijo que se deben utilizar diversos niveles de comunicación para que haya organización en la empresa y, por último, 80% señaló que el personal realiza sus funciones de acuerdo al salario que percibe. La gestión administrativa ayuda a las empresas a manejar una cultura organizacional que conlleve la estructuración de un organigrama, la delimitación de funciones o responsabilidades del personal, y la implementación de manuales de organización,



procedimientos o software administrativos con el fin de mejorar los procesos, reducir los costos y aumentar las utilidades de la empresa. (p.2)

**F.** En el artículo indexado de Jaramillo, Robles e Higuerey (2017) Apalancamiento financiero en las empresas manufactureras de Ecuador. Las empresas manufactureras son importantes para el desarrollo de un país. La forma como ellas se financian, incidirá en la rentabilidad de la misma y por ende en una mejora a largo plazo. En este trabajo se han planteado dos objetivos. El primero es describir el comportamiento de los diferentes costos que asumen las empresas del sector manufacturero de Ecuador. El segundo es analizar la incidencia de la estructura financiera de las empresas del sector Manufacturero de Ecuador para el periodo 2007-2016. Con datos de panel de 2.056 empresas del sector manufacturero de Ecuador en período 2007 y 2016, se aplica modelos de regresión lineal. Se obtiene como resultado que en las empresas grandes los costos representan la mayor erogación y sólo una pequeña parte de las empresas en estudios, presentaron un ROA y ROE positivo. Mientras que el modelo de regresión muestra una relación positiva entre el apalancamiento a corto plazo y las variables rentabilidad, estructura de los activos, riesgo de la empresa y el crecimiento de las empresas. Mientras que, con el apalancamiento a largo plazo, solo existe relación positiva con la rentabilidad y el riesgo de las empresas. (p.241)

**G.** Trabajo de tesis doctoral de Coba (2012) Los sistemas de información gerencial aplicada en la empresa privada: Estudio empírico en la provincia de Tungurahua-Ecuador. Esta investigación contiene siete capítulos elaborados en base a los objetivos planteados, que los hemos organizado de la siguiente manera: el primer capítulo relacionado a la organización e importancia de esta investigación, los dos siguientes consisten en una revisión teórica de los fundamentos necesarios, para un adecuado entendimiento del estado actual sobre los tipos de información gerencial utilizados actualmente por directivos de las Pymes, diversas enfoques relacionadas a los sistemas de

información y desarrollos de sistemas empresariales y tecnologías de información que apoyan a las actividades gerenciales. En el capítulo IV se incluye cifras relacionadas al desarrollo tecnológico que ha tenido el Ecuador y su relación con otras naciones. El capítulo V trata sobre la metodología e instrumentos que se utilizaron en la investigación de campo. El siguiente capítulo detallamos el estudio de campo y la contrastación de hipótesis, en cuanto a la relación entre el tipo de información utilizada por los directivos de Pymes, y la adopción de sistemas de información y TIC. Y el último capítulo se refiere a las conclusiones y recomendaciones producto de esta investigación. (p.7)

**H.** Artículo científico de Carro, Sarmiento y Rosado (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. Su exploración utilizó diferentes criterios y modelos relacionados con el desarrollo sustentable. Se diseñó una herramienta que se basó en el conocimiento de los factores de varios modelos y el análisis inferencial donde se observó que la influencia de las dimensiones social e institucional y se concluyó que es necesario la creación de estrategias que promuevan una cultura empresarial de sustentabilidad. Las empresas con una cultura singular generan o apalancan la ventaja competitiva, que se considera una barrera de entrada y permite a los grupos de interés obtener mejores resultados. (p.352)

**I.** Trabajo de investigación indexado de Mello (2015) La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones, Enfatiza la agrupación de conceptos que abarcan la conceptualización de liderazgo sostenible. Confirma la necesidad de aplicar en las organizaciones una gestión que se afiance en el liderazgo y los planes a largo plazo. sugiere que debe existir un equilibrio entre el proceso económico y el lugar geográfico donde se ejecutan las actividades. Dentro de sus objetivos se plantea crear un modelo de liderazgo que asocie características de sostenibilidad que no solo visionen lo financiero sino el contexto ambiental para que sean aprovechadas constantemente con visión de futuras generaciones. (p.210).

**J.** Trabajo de Investigación indexado de Briozzo, Vigier, Castillo, Pesce y Speroni (2016) “Decisiones de financiamiento en pymes: ¿existen diferencias en función del tamaño y la forma legal?” se practica un análisis sobre la opción y decisión de financiamiento en base al tamaño de cada empresa y su de constitución. Los efectos destacan que las organizaciones tienen distintas maneras de garantizar el apalancamiento financiero externo. Por lo cual se justifica el requerimiento de acomodar políticas y procedimientos orientados a los distintos grupos existentes. (p71)

**K.** Valencia (2009) El modelo de Generación y Transferencia de Conocimiento para los procesos de Dirección y Gestión Humana (GTCD). El este modelo permite realizar tres etapas que alineadas se orientan, al desarrollo de nuevas capacidades y conocimientos. También señala que es necesario la alineación de todos los procesos bajo la óptica del control interno, sobre lo cual se genera nueva información o conocimiento, que luego será la base de la capacitación y el entrenamiento de los directivos basados en los planes estratégicos de la organización. (p.10)

**L.** Sánchez (2017). Trabajo de investigación indexado. El paradigma de la sostenibilidad: Gobernanza global y el modelo europeo de “desarrollo sostenible”. El investigador realizar un análisis sobre lo complejo lleva a comprender y realizar los procesos de sostenibilidad, también hace una referencia a las implicaciones y compromisos que permiten que los gobiernos ejecuten esta difícil actividad. Relata los conceptos sobre los cuales se apalanca la viabilidad de la sostenibilidad y las responsabilidades y resultados que la Unión Europea ha mostrado ante el mundo. (p.9)

**M.** Tesis doctoral de Canto (2017). Ensayo sobre el crédito comercial. Comenta las bondades y facilidades que permite a las empresas apalancar sus necesidades de financiamiento basados principalmente y generalmente en acuerdos de palabra entre los clientes y los proveedores. Relata los resultados que confirman que las

empresas saben<sup>3</sup> aprovechar este financiamiento, para cuidarse de los costos financieros de la oferta bancaria, sobre todo en épocas de crisis, la disminución de procesos burocráticos para su accesibilidad. (p.31)

**N.** Artículo científico de Tejada (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. El autor realiza su investigación sobre los aportes los principales modelos que históricamente han producido para las empresas muchos beneficios, pero generalmente en empresas grandes, pues las medianas o pequeñas, afrontan dificultades para su implementación, pues no son modelos de los cuales existan referencias para adaptarlos a este grupo de empresas, y donde al crecer se encuentra con problemas para seguir sus operaciones bajo una óptica empírica de buenas intenciones. (p.115).

## **2.3. Bases Teóricas**

### **2.3.1. Gestión Administrativa**

Entre los principales enfoques teóricos que dan base a la gestión administrativa, destaco:

#### **2.3.1.1. Teoría científica de la administración**

Araujo (2015) indica que “La literatura especializada apunta que la administración como ciencia moderna logra desarrollarse fundamentalmente a partir de las contribuciones de Frederick Winslow Taylor, en 1911, con lo que se conoce como administración científica” (p.167).

Martínez (2005) manifiesta que “La Administración Científica de FW. Taylor se alimenta, a su vez, de las propuestas de dos grandes personajes de la economía clásica: Adam Smith y Charles Babbage” (p.69).

Bernardo (1978) define a la administración “como un conjunto de

conocimientos referentes a las organizaciones, integrados por nociones atinentes a la explicación científica de su comportamiento y nociones atinentes a su tecnología de conducción” (p.20), o como “una ciencia que tiene por finalidad la explicación del comportamiento de las organizaciones” (p.48).

### **2.3.2. Teoría clásica de la administración**

En Caso de Espinoza (2009) quien indica que Henri Fayol “suele ser recordado como el fundador de la escuela clásica de la administración, y es considerado el verdadero padre de la teoría administrativa moderna. Este autor advirtió la inmensa necesidad de crear un conjunto de principios y enseñanzas administrativas” (p.54).

De acuerdo con Martínez (2005). La Doctrina Administrativa tiene como principal generador a Henry Fayol (1916) “quien construye el paradigma del proceso administrativo y las áreas funcionales; desde una perspectiva funcionalista afirma que la función básica de la Administración, como práctica, es la de seleccionar objetivos apropiados, guiar y dirigir a la organización hacia su logro”(p.70).

Espinoza (2009) “La teoría de Fayol sostenía que cualquier teoría válida de la administración no puede limitarse solamente a los negocios, sino que debe ser igualmente aplicable a todas las formas de esfuerzo humano” (p.54)

#### **2.3.2.1. Teoría de las relaciones humanas**

Denda, Paolini y Tirachini (2016). Mencionan que Mary Parker Follett (1868- 1933) fue:

pionera en el campo de las relaciones humanas, destacándose también en el diseño de organizaciones democráticas y la gestión de organizaciones en general. Su visión humana de los problemas y conflictos organizacionales la diferenciaron de las recetas de sus

contemporáneos Frederick Taylor y Henry Fayol (p. 60).

“Lillian Evelyn Moller nació en 1878 en Oakland, California. Produce una gran innovación al recomendar la consideración del “factor humano” en los métodos de trabajo, que significaba trabajar debe ser desarrollado en un ambiente placentero para generar mayor productividad” (Denda et al., 2016, p.58).

Joan Woodward nació en 1916 en Londres:

Su investigación ha demostrado no sólo que las empresas estudiadas varían considerablemente sus estructuras organizativas y aquellas empresas en las que la estructura organizativa refleja una aceptación implícita de lo que ha llegado a ser conocido como la teoría clásica de la administración, no siempre eran las más exitosas de un punto de vista comercial. (Denda et al., 2016, p.61).

#### **2.3.2.2. Teoría científica del comportamiento**

De acuerdo con Rivas Tovar (2009) “quien inició trabajos sobre esta línea fue Herbert Simón, el concepto base de su propuesta es que la toma de las decisiones es el punto fundamental de la administración. Este se convierte la acción más relevante para los directivos” (p.16).

“Otra forma de clasificación de las decisiones según Herbert Simón, tiene que ver con la programación. Aquí se distinguen dos tipos: decisiones programables y no programables. Las primeras pueden seguir procedimientos establecidos, las segundas por su complejidad no tienen precedentes útiles”. (Rivas Tovar, 2009, p.17).

Rivas Tovar (2009) El resumen del postulado de esta teoría es “la mejor forma de organización es la que permite que los empleados de todos los niveles tomen decisiones y colaboren en el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a su nivel de influencia y autoridad” (p.17).

### **2.3.2.3. Teoría de los sistemas**

El alemán Bertalanffy fue creador de la teoría general de los sistemas:

Bajo esta teoría se producen principios válidos para cualquier dominio científico, atacando la idea reduccionista de que el todo no es más que la suma de sus partes. Para resumir este enunciado lo principal es mencionar que su aplicación consiste en coordinar todos los subsistemas que apoyan el sistema de la organización (Rivas, 2009, p.15).

En la obra del sociólogo Niklas Luhmann “tiene un objetivo explícito y ambicioso: dar con una teoría de la sociedad lo suficientemente universal y abstracta como para dar cuenta de los complejos procesos de producción de sentido y símbolos abstractos que se desarrollan en la sociedad moderna” (Becerra, 2014, p.17).

### **2.3.2.4. Teoría burocrática**

“En 1940 Max Weber desarrolló la teoría de la burocracia administrativa, donde afirmó que las empresas requieren de organización en base al aumento de su tamaño y complejidad operativa” (Hernández, 2011, p.45).

“La burocracia concierne un marco general de las estructuras organizacionales de la época establecida por los teóricos del proceso administrativo, con una autoridad formal y racional, bajo un sistema de remuneraciones y funciones fijas” (Montoya & Pineda, 2002, p.100)

Miles y Snow (1984) (citado en Zapata 2006) “sostienen que la excelencia de las empresas por largos períodos de tiempo se debe a dos condiciones fundamentales: la innovación y la puesta en práctica de nuevas formas organizativas” (p.67).

### **2.3.2.5. Teoría de la contingencia**

Donaldson (2001) (citado en Marín y Cuartas 2014) “La teoría de la contingencia estructural indica que no existe una única manera de configurar la estructura organizacional, pues su diseño depende de la influencia de distintos factores contingentes como lo son el ambiente y la estrategia “(p.160).

Lawrence & Lorsch (1967) (citado en Marín y Cuartas 2014) “El proceso de diferenciación e integración organizacional ya no bastará únicamente la articulación de las variables internas, sino además su correspondencia con el entorno en el que opera la empresa, circunstancia que dará lugar a diferentes formas organizacionales” (p.165).

La teoría administrativa nos conduce por una serie de bases conceptuales que guían pensamiento administrativo, pero cuando existen diversas teorías todas bien fundamentadas es importante definir una doctrina que permita la generación de nuevas ideas para aplicar en nuevas realidades. Con base en la teoría burocrática de Max Weber, estudiada por (da Silva, 2002), Hernández, 2011). (Montoya Restrepo, Montoya Restrepo, & Pineda Rojas, 2002) Miles y Snow (1984) (citado en Zapata 2006) y la teoría de la contingencia Lawrence y Lorsch revisada por Donaldson (citado en Marín y Cuartas 2014) concluyen en una sola verdad, la administración que guía la excelencia de las empresas se basa en el liderazgo hacia la innovación y la puesta en práctica de nuevas formas organizativas.

Existe una diferencia en entre la teoría administrativa y la gestión. la primera es una ciencia social y técnica que se encarga de la planificación, organización, dirección y control de todos los recursos de una organización y el objeto de estudio de la administración son las organizaciones. mientras que la gestión se encarga de llevar a cabo



objetivos organizacionales previamente establecidos.

Mientras la teoría administrativa genera pasos, la gestión los lleva a cabo cuando realiza el cumplimiento de lo planificado demuestra los resultados.

Inciarte, Marcano, & Reyes (2006) Con base en la gestión administrativa “se pueden generar condiciones para prever, organizar, coordinar, controlar, monitorear y hacer seguimiento a los procesos que se generan en la ejecución de proyectos y acciones, racionalizando los recursos humanos, materiales y financieros, en atención a los objetivos formulados” (pp.230-231). Por ello surge siempre la interrogante si la gestión administrativa debe ser rígida o ser adaptable a la situación individual de cada negocio o empresa.

De acuerdo con Fernández y Berton (2005) “la lista componentes de la gestión administrativa puede variar de autor a autor, pero de forma general, estos procesos inspiran a miles de escritores en esta área”. Todavía existen autores que afirman que otra división clásica en el estudio de la administración es concebirla a partir de sus áreas funcionales, como el Marketing, las Operaciones, las Personas y las Finanzas.

Razonar sobre el uso la gestión administrativa a partir de las áreas funcionales, pero esas áreas funcionales deben ser las que existan en la empresa, pues sus recursos están disponibles para esa estructura en particular y no para estructuras que la literatura clásica nos permite.

“La administración ligada más a los orígenes de la formalización inicial de la dirección del trabajo manufacturero, evoca la destreza de manejar y dirigir el trabajo de otros y a las habilidades de comprensión y aplicación de ciertas técnicas operacionales” (Romero, 1998, p. 35).

Aktouf (2003), logra una definición que da cuenta del desarrollo

histórico del concepto, la define como una: “Serie de actividades interdependientes destinadas a lograr que cierta combinación de medios (financieros, humanos, etc.) Pueda generar una producción de bienes o servicios económicos o socialmente útiles y en lo posible rentables para la empresa con fines de lucro”. (p.17)

López & Mariño, (2010) afirman que:

es importante reiterar que, desde la perspectiva de la complejidad, las organizaciones son sistemas caracterizados por el desequilibrio, las relaciones no lineales y las propiedades emergentes, lo que necesariamente conlleva a una gestión de acuerdo con estas consideraciones, que bien podría denominarse una gestión compleja. (p.87)

Con base en Aktouf (2003) y Fernández y Berton (2005) indican que la gestión administrativa por ser aplicada, en actividades interdependientes y en áreas funcionales y bajo la experiencia como Auditor durante más de 15 años en empresas Pymes formales, donde observé la variedad de modelos empíricos, puedo afirmar que las actividades con mayor grado de ejecución funcional por parte de los administradores y gerentes son; financiera, del talento humano, y de control. Son actividades que agrupan el dinero, las personas que usaran ese dinero y el control sobre estas acciones. Destacando que las empresas se adaptan a su propia realidad.

Según Villasmil, Castro y Torres (2010) “la gestión administrativa se relaciona con el manejo cotidiano de estos recursos en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades que define el esquema de división del trabajo” (p.6)

Para Chanlat (1988) “La gestión a la administrativa es un como conjunto de prácticas y de conceptos ligados a la producción y a la distribución de bienes y servicios” (p.26)

Baso en lo escrito por Márquez, Cardoso, Carreño y Bobadilla (2017).

La gestión administrativa ayuda a las empresas a manejar una cultura organizacional que conlleve la estructuración de un organigrama, la delimitación de funciones o responsabilidades del personal, y la implementación de manuales de organización, procedimientos o software administrativos con el fin de mejorar los procesos, reducir los costos y aumentar las utilidades de la empresa. (p.2)

Con base en los autores expuestos, para fines de esta investigación y basado en mi experiencia profesional la “gestión administrativa”, se considera como un proceso sistémico, y adaptable, compuesto por las dimensiones gestión financiera, gestión de recursos humanos, y gestión de control.

Entre los modelos más representativos que apoyan a la gestión administrativa puedo citar los siguientes:

Gestión del talento humano. Tejada Zabaleta (2003). “La dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas, y esas potencialidades pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno”. (p.117)

Las dificultades de aplicar el modelo de gestión del talento humano se basan que la selección ofrece personas con capacitación a nivel universitario, pero sin el entrenamiento o experiencia para ejecutar con efectividad las actividades encomendadas. Por otro lado, las personas que tienen la experiencia en ocasiones suelen incrementar los costos de contratación.

El recurso humano contratado puede realizar actividades aisladas entre departamentos, si estos no están alineados a una visión y misión.

Para organizar el trabajo del recurso humano y luego realizar

evaluaciones de control interno se requiere manuales de políticas y procesos que definan sus actividades para así evitar acciones empíricas.

Se requiere un plan de capacitación que actualice y potencialice las aptitudes del recurso humano.

Es necesario realizar evaluaciones que confirme el cumplimiento de metas y objetivos.

Para aprovechar este modelo de gestión se requiere una persona especializada no solo en realizar roles de pagos o hacer firmar contratos, sino en planificar todo el proceso que este requiere y su permanente control.

Gestión del conocimiento. Torres y Lamenta (2015) “Modelo que apoya a las organizaciones para encontrar la información relevante, seleccionar, organizar y comunicarla a todo el personal activo; este ciclo es necesario para acciones tales como la resolución de problemas, dinámica el aprendizaje y la toma de decisiones” (p.4).

La gestión del conocimiento es un gran aporte para la mejora de la gestión administrativa pero su debilidad involucra la acción junto con planificación estratégica con va de la mano con la creación de políticas especiales para que todo el personal de empresa pueda ejecutar sus actividades bajo la misma orientación.

La implementación y puesta en marcha de este tipo de gestión requiere un alineamiento especial que demanda de personal con la experiencia para implementar este tipo de modelos. Si el modelo no es alimentado permanentemente con un análisis interno y externo puede desaparecer por no contar con información actualizada que actualice las estrategias.

La gerencia debe guardar una constante disciplina para vigilar los elementos claves que permitan mantener o superar la competitividad del negocio.

Gestión por competencias. Alvarez (2010) “modelo de gestión que consiste en asumir que la conducta humana en el trabajo está determinada por las competencias con que cada persona cuenta. Estas determinan responsablemente el rendimiento laboral, el desempeño y de la productividad humana en el trabajo” (p.65).

Es un modelo genérico de conceptos sobre las conductas que cada cargo o posición dentro de la organización requiere, pero al no ser todas las empresas iguales se encuentra una deficiencia en su aplicación.

Suele ser costoso el proceso de implementar este tipo de modelos que requiere identificar y definir competencias para cada cargo que inicialmente no estaban definidas.

Se requiere un proceso que demanda recursos económicos y tiempo para seleccionar el personal que se relacione con las competencias definidas.

El modelo demanda que luego de la implementación se desarrollen o fortalezcan aquellas competencias que la posición o cargo demandan.

Se debe ejecutar un proceso de evaluación de la aplicación de los comportamientos que evidencien que las competencias están vigentes, lo cual se puede ser llevado de forma no objetiva que redundaría en falsos resultados.

Los modelos expuestos requieren de personal que tenga la experiencia en implementación, esta experiencia demanda de recursos

económicos que generalmente no están presupuestados en las empresas. Pero su principal amenaza es desarrollar la capacidad para mantener vigente su aplicabilidad.

### **2.3.3. Gestión Financiera**

Nava (2009) en su estudio sobre los temas de finanzas declaró que:

la importancia del análisis de la gestión financiera radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera una empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial. (p.607)

Todo proceso de planeación debe iniciar bajo el objetivo de multiplicar los escasos recursos, que siempre el problema a la hora de administrar

La correcta gestión de la tesorería conlleva, irremediablemente, asumir una serie de responsabilidades sobre el control de los flujos monetarios de la entidad y sobre su posición de liquidez, responsabilidades que deben conducir a una mejora de los resultados obtenidos en el departamento financiero, más concretamente en el área de tesorería. Y todo ello en unión con el resto de departamentos de la empresa. (Iturralde, Maseda y San José, 2005, p.29)

Navarro (2010) “insiste en la importancia de aceptar y comprender cómo una adecuada interpretación y gestión del entorno económico y financiero actual, incluido el bursátil, puede ser fuente de oportunidades financieras”. (p.39)

El análisis externo es de vital importancia para conocer las oportunidades que el mercado ofrece en lo referente a financiamiento, pero no solo en las épocas de deficiencia de liquidez sino en las que los

flujos tienen excedentes.

Siegel, Richtermeyer y Sorensen (2005) “destacan la necesidad de que el directivo de finanzas se convierta en socio de la dirección general de la organización”. (p.71)

Salazar (2016) concluye que las “PyMES son vulnerables a sufrir algún desequilibrio financiero imprevisto, caracterizado por insolvencia y poca liquidez, como producto de políticas financieras poco efectivas o por el desconocimiento del propietario-gerente con respecto a la administración, planificación y manejo adecuado de sus recursos” (p.594).

#### **2.3.4. Gestión del Talento Humano**

“A partir de los años noventa, la literatura empírica sobre gestión de recursos humanos comenzó a focalizar sus investigaciones en demostrar que los empleados podían influenciar los resultados financieros de la organización” (Wright y Boswell, 2002, p.248).

Lepak y Snell (1999) “cuestionan los supuestos de la literatura tradicional sobre gestión de recursos humanos, argumentando que, tampoco no existe un sistema ideal de gestión para todas las organizaciones, tampoco existe un conjunto único de prácticas óptimas para la gestión de los empleados” (p.33).

Para Stedry (1960) y Steers (1977), Si el individuo está motivado, los efectos sobre el presupuesto serán más positivos y eficientes que si no lo está. Estas afirmaciones están muy ligadas a la eficiencia y eficacia que la administración debe planificar, ejecutar y controlar mediante la ejecución del presupuesto, destacando que esta ejecución se realiza mediante las horas laboradas por el talento humano.

Pérez, Vázquez y Kosberg (2015) concluyen que:

las teorías relativas al control de gestión de la organización han ido avanzando a medida que se han descubierto y considerado nuevas variables que afectan la actuación de la organización y de sus miembros, tanto a nivel interno como externo. Estas conclusiones conducen a sostener que el talento humano debe ser manejado de acuerdo al progreso y avance que la entidad obtenga en el tiempo, y no bajo modelos que son rígidos y creados para grandes empresas. (p.28)

Mora (2008) estableció conclusiones de carácter general y señaló que: “La carencia de un área de gestión humana en la mayoría de las pymes restringe la generación de competencias dinámicas asociadas con el personal”, (p.32).

Anggadwita y Mustafid (2014) “proponen un marco conceptual para la medición de cómo puede medirse el rendimiento en una PYMES y propuso factores tales como aspectos empresariales, competencia de los recursos humanos, innovación y sostenibilidad” (p.416).

De acuerdo con Tejada Zabaleta (2003) “La definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas” (p.117).

Bajo el mismo enfoque de Tejada Zabaleta (2003) indique que “desde la perspectiva organizacional, la gestión del talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos” (p.117).

### **2.3.5. Gestión del Control Administrativo**

Mantilla y Blanco, (2005) “evidencian tres generaciones de control interno: “Primera generación: esta etapa de control interno se basó en acciones empíricas, a partir de procedimientos de ensayo y error” (p.26-29).



Mantilla y Blanco, (2005) 26-29) Segunda generación: “Esta etapa se encuentra marcada por el sesgo legal. Se logran imponer estructuras y prácticas de control interno, especialmente en el sector público” (p.26-29).

Mantilla y Blanco, (2005) 26-29) Tercera generación: “Actualmente centra esfuerzos en la calidad derivada del posicionamiento en los más altos niveles estratégicos y directivos, como requisito que garantiza la eficiencia del control interno” (p.26-29).

En la última década los controles internos de acuerdo con Rivas Márquez (2011) “han tomado una orientación dirigida de manera prioritaria a fomentar la eficiencia, reduciendo el riesgo en la consecución de los objetivos, ayudan a asegurar la confiabilidad de la información financiera y la de gestión, a proteger los recursos” (p.118).

Según Bilick (2003) “un buen sistema de control interno permite a cualquier organización tener mayores posibilidades de lograr los objetivos que ella fija” (p.10)

Aunque en el tema de control interno de las pequeñas y medianas empresas la concepción de manejo familiar bajo mi experiencia es un factor que limita las acciones de control, puesto que siempre los dueños confían en que ellos no cometerán errores que generen malos resultados en su contra.

Sobre el proceso de control, Amaru (2009) “expresa que el proceso de control se aplica a toda la organización. Todos los aspectos del desempeño de una institución deben monitorearse y evaluarse en sus tres niveles jerárquicos principales: estratégico, administrativo (o funcional) y operativo” (p. 377).

Sobre la gestión de control administrativo podemos citar que varios autores se refieren a el control interno. (Chumpitaz, 2015) “el control

interno permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las empresas del rubro comercial, con lo que se logra en muchos casos alcanzar en un 100% sus objetivos y metas programados” (p.65).

(Márquez, 2011) “El control es un factor clave en lo logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones” (p.116)

Calderón y Mantilla (2017) concluyen que el, control interno puede desempeñar un papel en la determinación de si los planes de vida desarrollados por la empresa son razonables y apoyados por la documentación apropiada; así como la contribución a su prosperidad y éxito en el futuro.

Dextre & Del Pozo (2012) afirman que los mecanismos que adopta la dirección o gerencia para establecer y ejercer el control son:

Criterios o estándares de control: son aquellos que se basan en los rendimientos establecidos en los planes institucionales que fijan metas, objetivos y consecuentes actividades. Un estándar es el nivel de resultado esperado con relación a una meta u objetivo esperado, que se recoge a través de la información que permite evaluar el desempeño para la toma de decisiones. Las empresas tienen como principal objetivo siempre tener disponible liquidez que permita el pago de obligaciones corrientes como: sueldos, impuestos y seguridad social más dividendos por concepto de financiamiento, pero que la diferencia obtenida, se puede disponer sin restricción es la mejor adaptación del cumplimiento de una meta y objetivo. (p.74)

### **2.3.6. Sostenibilidad Financiera**

La sostenibilidad es un concepto complejo y multidimensional, para Hart y Milstein (2003) no puede resolverse con una sola acción

corporativa. “Las empresas se enfrentan al reto de minimizar los residuos de las operaciones en curso y prevenir la contaminación, junto con la reorientación de su cartera de competencias hacia tecnologías más sostenibles y competencias tecnológicamente limpias” (p.45).

Para Gil y Barcellos (2009) “la necesidad de promover el desarrollo económico sostenible es un reto para las empresas privadas y las instituciones gubernamentales, que en las últimas décadas han buscado soluciones en este sentido a través de protocolos, convenios y acuerdos que fueron acordados en varias cumbres internacionales”.

La propuesta de Hart y Milstein (2003) es utilizar el término “sostenibilidad empresarial, para referirse a la empresa que crea valor en el nivel de estrategias y prácticas para avanzar hacia un mundo más sostenible”

Por definición, para Bradley y Parrish (2005) “las empresas sostenibles se centran en el desarrollo de una fórmula de rentabilidad a escala humana que, mediante la conexión con todos los grupos de interés (Stakeholders) y el medio natural, operan en sintonía con el progreso social”

Para Pérez, & Velazco. (2012) la sostenibilidad financiera, es:

parte de la sostenibilidad organizativa, porque está relacionada con la capacidad actual para generar suficientes recursos y así cumplir con su visión. En este sentido, la persona responsable debe tomar decisiones importantes de inversión o financiación, es el gerente de finanzas, el tesorero o el directivo financiero. (p.121).

Weber, Diaz y Schwegler (2012) señalan tres aspectos principales:

1. Se refiere a que está directamente involucrado en el financiamiento de proyectos de sostenibilidad;
2. Tiene un carácter regulatorio, es

decir, las nuevas leyes en favor del ambiente y en búsqueda del desarrollo sostenible afectan en mayor o menor medida y que se debe adaptar a los riesgos y oportunidades derivados de la búsqueda de sostenibilidad; 3. La presión que los diversos grupos de interés, “stakeholders” ejercen sobre las instituciones financieras. (p.323)

Los conceptos planteados confirman que el empresario en general tiene como meta disponer de dinero, dinero que permita diversificar en otros negocios o que se mantenga constante el flujo positivo del efectivo.

Pero también permiten la competitividad, pues como afirma Cavani (2013) “no es una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje” (p.63).

#### **2.3.6.1. Financiamiento del Sistema Financiero**

Aunque existen autores como Schumpeter (1911), Cameron, et. al. (1967), Goldsmith (1969), McKinnon (1973) King y Levin (1993a); De Gregorio y Guidotti (2001), Arestis, Luintel y Luintel (2004), afirmaron no se puede negar la existencia de una relación entre finanzas y el proceso de crecimiento económico, nexo que debería influir en las decisiones del sistema político que generaría la apertura de los mercados financieros.

Levine, 2005 citado en Cotler (2015) como es bien sabido, el acceso a servicios financieros desempeña un papel crítico para facilitar el crecimiento económico y reducir la desigualdad en el ingreso.

En promedio, en los países de América Latina y el Caribe, el acceso al financiamiento se ha visto afectado por las históricamente bajas tasas de ahorro nacional y por la poca profundidad de sus sistemas financieros (CEPAL, 2010).

Walker y Mezquino II, (1989) expresan que “invariablemente, existe una relación muy estrecha entre ventas y activos y por lo tanto, la tasa de crecimiento de las ventas en la empresa gobierna el incremento

en activos, lo cual se refleja en requerimientos de financiamiento de la organización” (p. 174).

Larrán, García-Borbolla y Giner (2010) citado Espejo, Robles y Higuerey (2017) expresaron que, para las PYMES, en algunos países, no es fácil el acceso al financiamiento ante las instituciones financieras, y que ello se debe en gran medida al racionamiento del crédito. Dicha situación, por consiguiente, tendrá efecto en la rentabilidad y las eficiencias de estas empresas.

Las PyMEs forman parte del desarrollo del país; son generadoras de oportunidades, y consideradas menos burocráticas. Sin embargo, las falencias que presentan no permiten que sean competitivas, influyendo directamente en su capacidad de crecimiento.

Casasola & Cardone (2009) citado en Jácome, Morán, Rodríguez (2017), concluyen que una de las implicaciones para la gestión que las PyMEs deberían tener en cuenta es la necesidad de esforzarse por ser más transparente en su relación con las entidades financieras, con el fin de reducir la falta de información que éstas padecen a la hora de valorar la concesión de financiación.

El sistema financiero como tal, es canal que toma y distribuye los recursos de las personas, empresas e instituciones del estado, esto permite que todos los actores de la economía accedan a recursos que financiaran las distintas necesidades de recursos económicos en todas sus escalas.

#### **2.3.6.1.1. Financiamiento Interno**

Según Guercio, & Oliveras, & Vigier, & Briozzo, A. (2015). El acceso al financiamiento parece estar condicionado por las características de la empresa.

Barton y Matthews (1989) “indican que las empresas pequeñas

pueden preferir los fondos internos para reducir la incertidumbre y minimizar el riesgo de perder el control de la empresa”.

Algieri (2007), “indica que las implicaciones que sugieren el financiamiento y la adopción de los riesgos correspondientes, son temas de interés para las investigaciones que se han realizado en torno a las pequeñas y medianas empresas”

Es importante mencionar que dependiente del ciclo de la economía las instituciones del sistema financiero apertura sus captaciones o cierras sus colocaciones, colocando a las empresas en una situación compleja para acceder al financiamiento. Por ello dentro de las opciones permitidas, las empresas han optado por financiamiento el financiamiento interno.

#### **2.3.6.1.2. Financiamiento de Proveedores**

Walker y Mezquino II, (1989) expresan que “invariablemente, existe una relación muy estrecha entre ventas y activos y, por lo tanto, la tasa de crecimiento de las ventas en la empresa gobierna el incremento en activos, lo cual se refleja en requerimientos de financiamiento de la organización” (p. 174).

Berger y Udell, 1998 (citado en Canto 2017) “Es fuente financiera muy importante para las empresas. Especialmente, este recurso es relevante para las pequeñas y medianas empresas (PYME), debido a sus tradicionales dificultades para acceder a la financiación externa”.

De acuerdo con Canto (2017) “los proveedores están dispuestos a convertirse en prestamistas concediendo crédito a sus clientes cuando, en teoría, esa es la función principal de las instituciones financieras” (p.7).

“Los proveedores generalmente pequeñas y medianas empresas (PyMEs), por lo cual su desarrollo está limitado por dificultades.

Además, por el hecho de no pertenecer al eje central de la cadena del valor, su desarrollo de la industria no está garantizado” ( Torres & Fuente, 2009,p. 61).

Petersen y Rajan (1995) “el financiamiento con proveedores o crédito comercial es una forma de financiamiento de corto plazo de uso común en todos los negocios y sectores. De hecho, es la forma más utilizada por las empresas como fuente de recursos” (p.408).

Rodríguez (2008) “El uso del crédito comercial o crédito de proveedores por parte de las empresas no financieras es un tema relativamente poco analizado o investigado, con ello puede señalarse que no existe una teoría del crédito comercial única y uniforme” (p.35).

“El crédito comercial en un contexto de imperfecciones en los mercados de capitales, donde las empresas con mayores restricciones a la hora de conseguir fondos consideran al crédito comercial una fuente de financiación alternativa” (Rodríguez, 2008, p.42).

Porte (1997) “Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios”, esto puede generar una amenaza para las PYMES que tiene como alternativa el financiamiento de los proveedores.

Mian y Smith (1992) “El crédito comercial se puede ofrecer, aunque el proveedor no tenga ventajas sobre el crédito de las instituciones financieras porque el crédito se puede utilizar para fijar discriminaciones en el precio” (p.170).

Aprovechar el financiamiento de los proveedores “en relación con la economía y como ciencia social no solo es la que explica la utilización eficiente de los escasos recursos para el desarrollo sustentable del proceso económico de los pueblos, sino la influencia de oferta y

demanda” (Cavani 2017, p.157).

Acceder a financiamiento por parte de los proveedores es aprovechar la oferta y la demanda, adicional es una gran ventaja y apalancan la estrategia de manejo de costos en cualquier empresa, pues generalmente no existe en teoría un valor por costo de intereses, en el cual se deba incurrir para obtener inventarios disponibles para la venta o para ser parte del proceso productivo e incluso para los temas de procesos internos como mantenimientos, o utilizaría para las actividades administrativas.

El correcto manejo de los tiempos para pagos corrientes y cobros por ventas genera un equilibrio fundamental a la hora de mantener la opción de financiamiento de los proveedores.



## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de Investigación**

#### **3.1.1. Según el enfoque**

La aplicación metodológica de esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista. 2014, el alcance de tipo correlacional, pretende establecer la influencia de la variable independiente sobre la dependiente. Tiene un diseño no experimental, transeccional- correlacional ya que se recolectan datos en un solo momento (Hernández et al.,2014). Se efectuaron encuestas representativas de las empresas pymes formales del Sector manufacturero de la provincia de Manabí – República. El resultado de la aplicación del instrumento fue verificado mediante ficha de verificación, que permitió confirmar los indicadores elegidos para este trabajo. Nava (2004) establece que “la investigación de campo encuentra sus datos en la realidad misma, es por eso que también se conoce como empírica, el campo es concebido como la naturaleza misma, la sociedad y el hombre”.

### **3.2. Evaluación del instrumento**

Según Alpar (1999) la validez de contenido establece si el constructo realmente mide lo que pretende medir, “para este estudio se utilizó el enfoque cuantitativo de validación de contenido desarrollado por Lawshe (1975). Este enfoque consiste en la evaluación de cada uno de los ítems del cuestionario por un panel de jueces-expertos” (Montalvo Pérez, 2013, p.54). El instrumento fue evaluado por 3 expertos de acuerdo con el detalle de los anexos 1, 2, 3. Bajo la experiencia de los expertos se realizaron los ajustes respectivos que permitieron adaptar mejor a la realidad donde se aplicarían, para obtener un alto grado de confiabilidad.

En las variables independientes se tomaron en cuenta nueve

factores y en lo relacionado con la variable dependiente y en base a la experiencia profesional se observaron tres dimensiones de la gestión administrativa, para luego medir la correlación con referencia a la variable dependiente, esto se realizó mediante la prueba de correlación de Spearman.

El coeficiente de alfa de Cronbach permitió identificar el nivel de fiabilidad de acuerdo al tamaño de la muestra.

“El alfa de Cronbach se ha calculado a partir de las varianzas, según la relación”

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

“Cuando el resultado del alfa de Cronbach está próximo a 1, se interpreta como significativa la confiabilidad del instrumento y es aceptado si llega a valores por encima de 0,7 como una fiabilidad relevante” (Christmann & Van Aelst 2006, p.18)

### **3.3. Población y Muestra**

La población objeto de estudio fue representada por las empresas formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí – República del Ecuador, la información específica de cada empresa proporcionado por la (SUPERCIA, 2014) organismo que supervisa el sistema societario formalmente establecido y el número de empresas fue contrastado con la información proporcionada por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, organismo que establece tiene a cargo la generación de estadísticas en el Ecuador.

Cuadro 5. Número de empresas (PYMES) según Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU4 (1 dígito) a nivel nacional y de la

provincia de Manabí, año 2014.

**Tabla 2: Número de empresas (PYMES) según Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU4 (1 dígito) a nivel nacional y de la provincia de Manabí, año 2014**

<b>Código CIIU (1 dígito)</b>	<b>Descripción de Actividad Económica</b>	<b>Tamaño de Empresa</b>	<b>Nacional</b>	<b>Manabí</b>
C	Industrias Manufactureras	Pequeñas y Medianas Empresas	6.947	225
	Total		6.947	225

Fuente: Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE), (2014)

Elaboración: INEC (2014)

Del universo 225 empresas se tomó una muestra de 123 empresas dato baso en la siguiente fórmula de muestreo aleatorio simple:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)N}{e^2(N-1) + Z^2 p(1-p)}$$

Donde:

Z=Valor Correspondiente al nivel de confianza elegido  
 p=Probabilidad de ocurrencia que se presenta el evento  
 e=Margen de error tolerable  
 N=Tamaño de la población

<b>Tamaño de la Población</b>	225
<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	50%
<b>Nivel de Confianza</b>	95%
<b>Error tolerable</b>	5%

Tamaño de muestra

**123**

### **3.4. Prueba de hipótesis**

Para Garzón, Fischer & Garzón (2010)

Debemos tener en consideración que la interpretación de un coeficiente de correlación como medida de la intensidad de la relación directa entre dos variables es netamente matemática y, por lo general, libre de cualquier implicación causa-efecto, es decir, que el hecho de que dos variables tiendan a comportarse de forma similar no significa que estas variables tengan un efecto directo o inverso la una sobre la otra. (p.12)

Para comprobar las hipótesis especificadas se aplica el análisis de correlación RHO de Spearman, utilizando el programa estadístico SPSS®. Donde:

“Si la significancia es  $< 0,05$  se acepta la hipótesis nula Si la significancia es

$\geq 0,05$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ : Las variables son independientes  $H_1$ : Las variables no son independientes”.

#### **3.4.1. Hipótesis**

##### **3.4.1.1. Hipótesis General**

“La gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”.

##### **3.4.1.2. Hipótesis Específicas**

H1: La Gestión financiera en la gestión administrativa “influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

H2: La Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa “influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

H3: La Gestión de control en la gestión administrativa “influye en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

#### Fiabilidad del instrumento

La Tabla 1 muestra la fiabilidad Alfa de Cronbach de 0,834 para los 18 elementos, el resultado de este coeficiente indica una alta fiabilidad.

**Tabla 3: Fiabilidad Alfa de Cronbach**

Estadísticos de fiabilidad	
“Alfa de Cronbach”	N de elementos
,834	18

Elaboración propia

En la Tabla 4 se puede observar que el resultado individual de cada pregunta evidencia escalas fiables.

**Tabla 4: Estadísticos de los elementos: media y desviación típica” “Estadísticos total-elemento**

	“Media de la escala si se elimina el Elemento”	“Varianza de la escala si se elimina el elemento”	“Correlación elemento-total corregida”	“Alfa de Cronbach si se elimina el elemento”
1. ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de rentabilidad del Patrimonio?	59,57	87,264	,494	,822
2. ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Liquidez?	59,15	100,994	-,270	,853
3. ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de endeudamiento a corto plazo es favorable?	59,69	88,165	,473	,824
4. ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de Capacitación?	59,72	84,389	,607	,816
5. ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador rotación de personal?	59,94	92,937	,177	,837
6. ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de clima laboral?	59,80	85,671	,483	,822

7. ¿Con que frecuencia se realiza y ejecuta de alguna manera planificación estratégica que guíe y controle a la empresa en el logro de sus objetivos?	59,89	82,013	,649	,812
8. ¿Con qué frecuencia se realizan procedimientos de control para ejecución y calidad de las operaciones de la empresa?	59,62	91,000	,296	,831
9. ¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de normas y leyes, tributarias, contables, laborales?	59,42	90,551	,364	,828
10. ¿Con qué frecuencia los tiempos de respuestas del sistema financiero para financiamiento de Activos fijos están acorde a sus necesidades de financiamiento?	59,56	94,824	,065	,842
11. ¿Con qué frecuencia los créditos que se han obtenido para financiamiento de capital de trabajo se han invertido conforme a un programa presupuestal?	59,98	77,661	,715	,806
12. ¿Con qué frecuencia utiliza algún método matemático para determinar el costo financiero de las operaciones de crédito para financiamiento de contingentes antes de asumirlas?	60,00	78,492	,784	,803
13. ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de los accionistas?	59,77	82,211	,613	,814
14. ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por venta de activos fijos?	59,92	81,494	,629	,813
15. ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por reinversión de utilidades?	59,84	86,186	,441	,825
16. ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo con garantía?	59,92	84,799	,551	,819

17. ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo sin garantía?	59,15	98,316	-,115	,848
18. ¿Con qué frecuencia recibe Financiamiento con proveedores relacionados?	59,75	86,817	,439	,825

---

Elaboración propia

El resultado para cada pregunta es aceptable y no superan el “Alfa de Cronbach”.

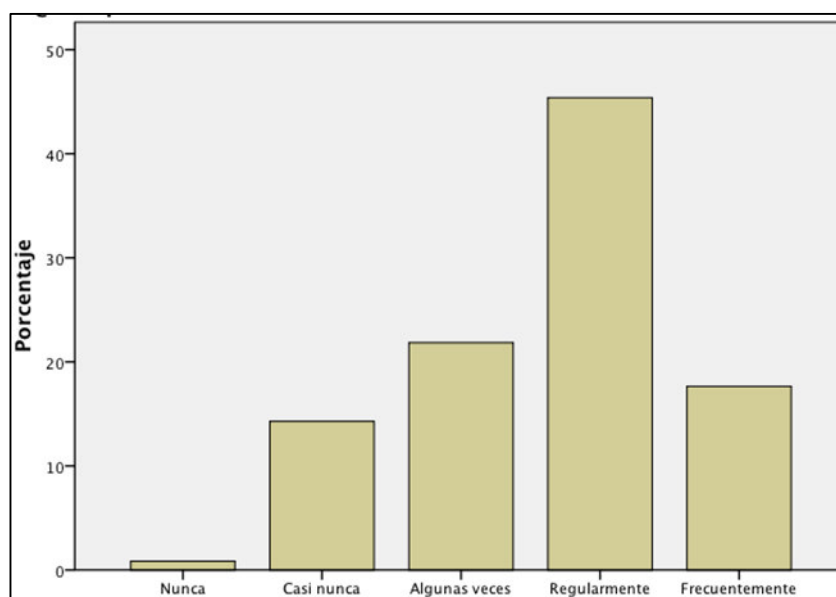


## 4.2. Análisis de los resultados de las encuestas

Tabla 5: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de rentabilidad del Patrimonio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	,8	,8	,8
Casi nunca	17	14,3	14,3	15,1
Algunas veces	26	21,8	21,8	37,0
Regularmente	54	45,4	45,4	82,4
Frecuentemente	21	17,6	17,6	100,0
Total	119	100,0	100,0	

Figura 20: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de rentabilidad del Patrimonio?



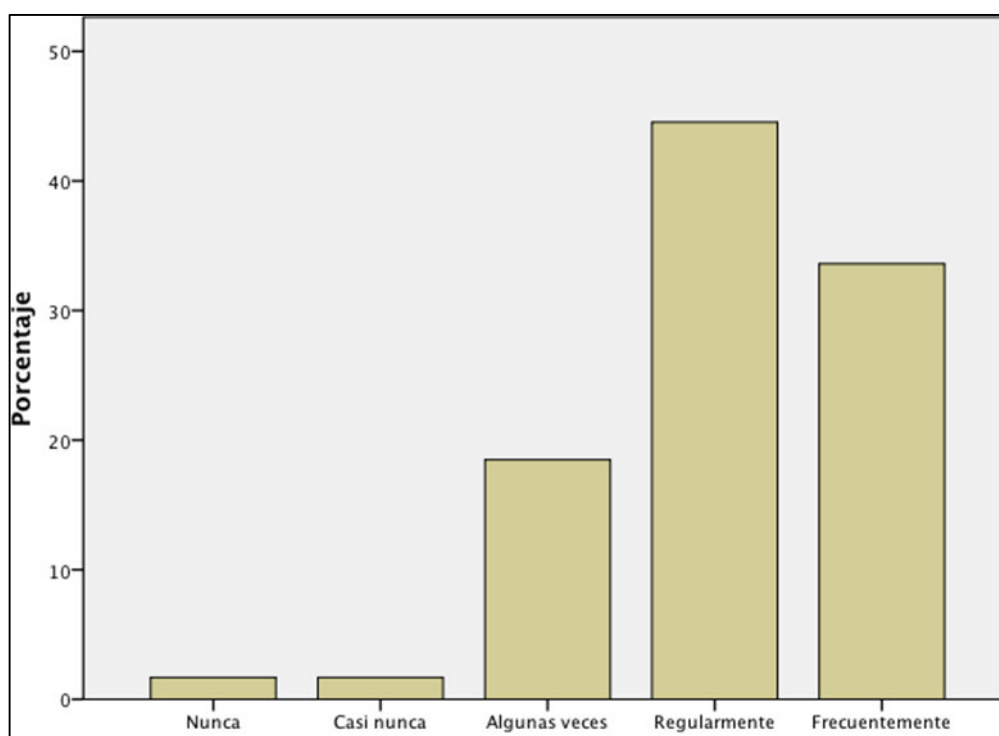
### Análisis

El 45% de la población objeto de estudio manifiesta que dentro de su proceso administrativo controla el ratio de rentabilidad del patrimonio, mientras que un 14% casi nunca efectúa un control sobre este indicador y 21% lo realiza algunas veces. Estos resultados evidencian en suma el 80% de las empresas, dentro del proceso gestión administrativo financiero no efectúan la revisión de este ratio.

**Tabla 6: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Liquidez?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	1,7	1,7	1,7
Casi nunca	2	1,7	1,7	3,4
Algunas veces	22	18,5	18,5	21,8
Regularmente	53	44,5	44,5	66,4
Frecuentemente	40	33,6	33,6	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 21: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Liquidez?**



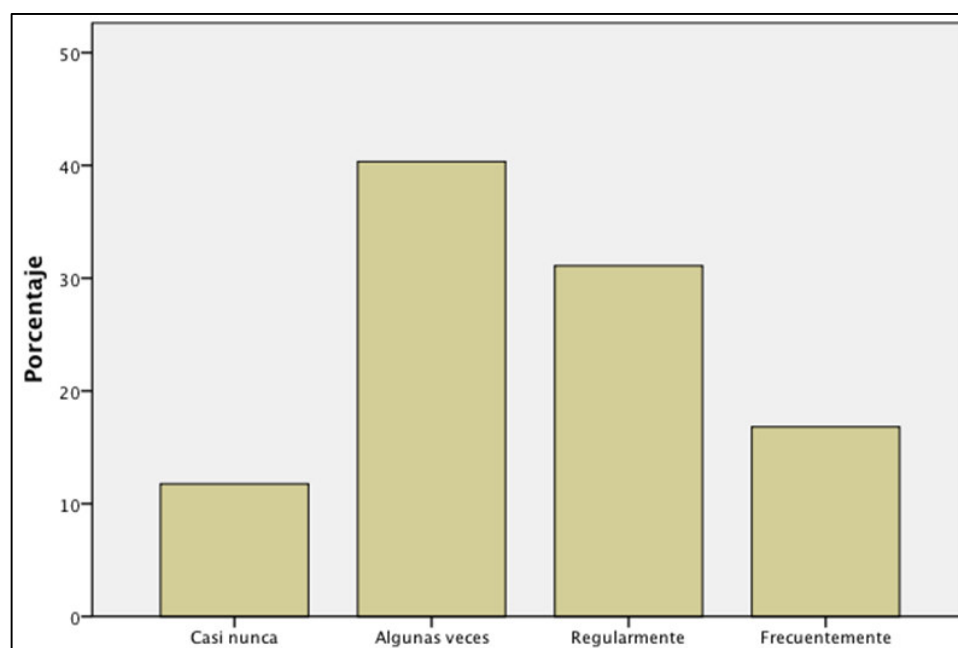
### **Análisis**

Un importante 44% de las empresas encuestadas, revela que dentro de su proceso administrativo controla el ratio de liquidez regularmente, mientras que un 33% lo realiza frecuentemente y un 18% algunas veces controla este indicador. Estos resultados evidencian en suma el 77% de las empresas, dentro del proceso gestión administrativo financiero si realiza la revisión de este ratio.

**Tabla 7: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Endeudamiento a corto plazo es favorable?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi nunca	14	11,8	11,8	11,8
Algunas veces	48	40,3	40,3	52,1
Regularmente	37	31,1	31,1	83,2
Frecuentemente	20	16,8	16,8	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 22: ¿Con qué frecuencia se controla el ratio de Endeudamiento a corto plazo es favorable?**

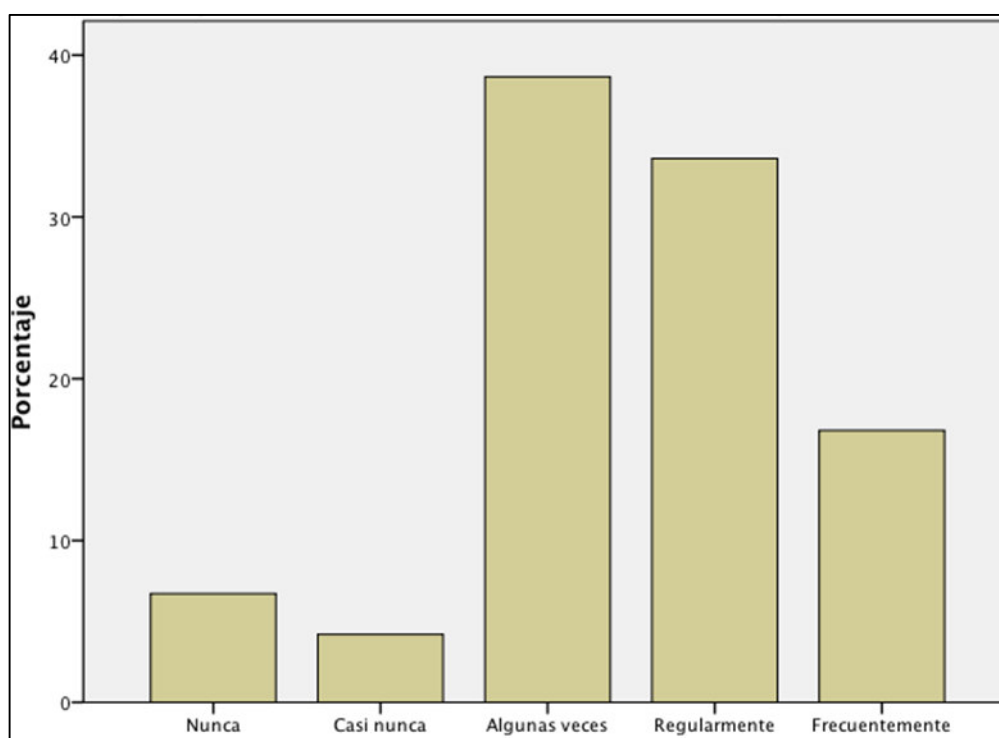


### **Análisis**

Respecto al ratio endeudamiento el 40% de las respuestas realiza algunas veces este control, el 16% lo realiza de manera frecuente, y el 31% ejecuta este análisis regularmente, pero el 11% casi nunca procede con este seguimiento. Este resultado indica que el 16% de población objeto de estudio manifiesta que dentro de su proceso administrativo controla el ratio de endeudamiento frecuentemente, mientras que en suma el 83% no tiene una práctica constante sobre la gestión administrativo financiero de este ratio.

**Tabla 8: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de Capacitación?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	6,7	6,7	6,7
Casi nunca	5	4,2	4,2	10,9
Algunas veces	46	38,7	38,7	49,6
Regularmente	40	33,6	33,6	83,2
Frecuentemente	20	16,8	16,8	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 23: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de Capacitación?**

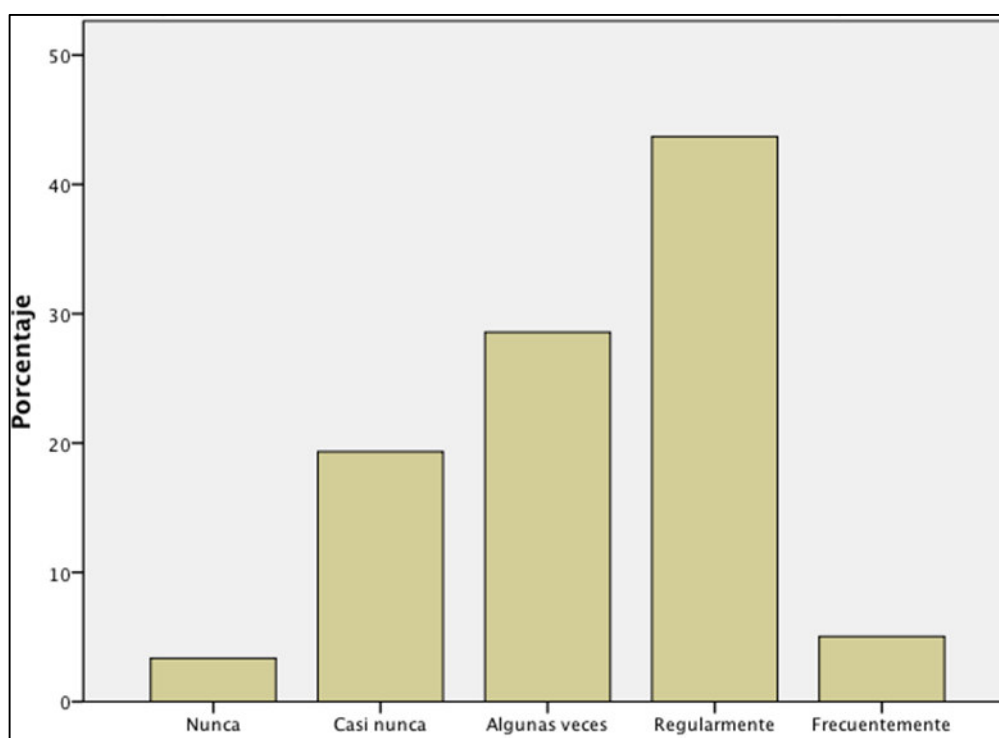
### Análisis

El 38% de los resultados de este estudio revelan que algunas veces se evalúa el indicador de capacitación, el 33% regularmente, y solo el 16% frecuentemente. De lo expresado podemos afirmar que un 10% de las empresas nunca o casi nunca tienen el control de este indicador que ayuda al proceso de gestión administrativo del recurso humano.

**Tabla 9: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador rotación de personal?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	3,4	3,4	3,4
Casi nunca	23	19,3	19,3	22,7
Algunas veces	34	28,6	28,6	51,3
Regularmente	52	43,7	43,7	95,0
Frecuentemente	6	5,0	5,0	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 24: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador rotación de personal?**



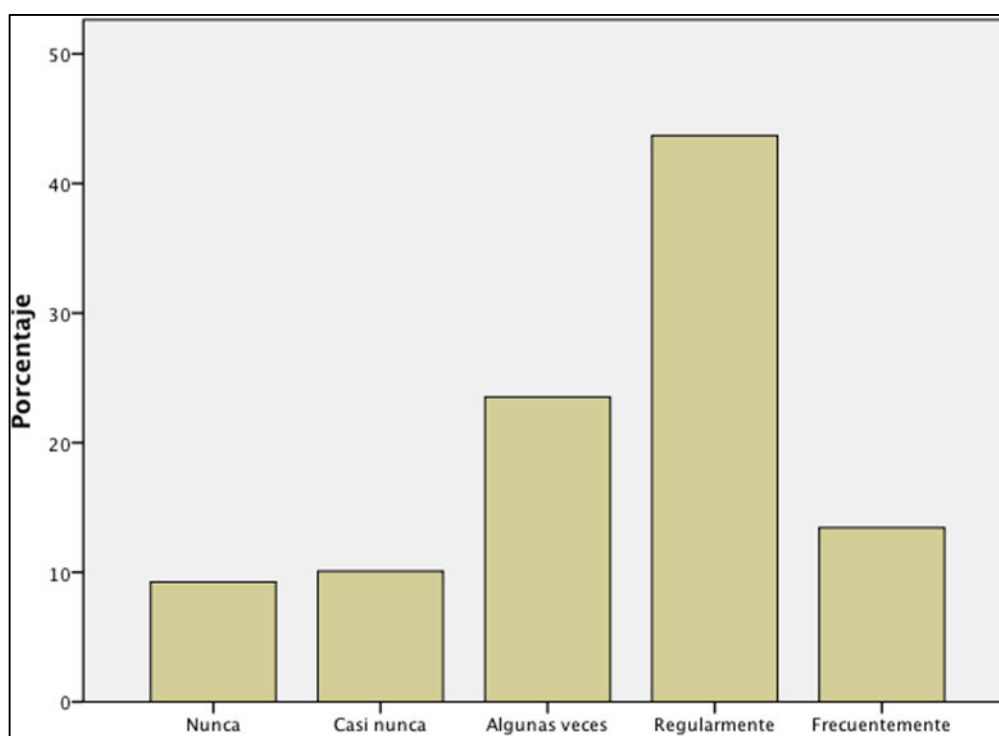
### **Análisis**

Los resultados de este estudio revelan que regularmente el 43% de las empresas efectúan la evaluación del indicador de rotación de personal, el 28% algunas veces y el 5% frecuentemente. De lo expresado podemos afirmar que un 22% de las empresas nunca o casi nunca tienen el control de este indicador de gestión administrativo del recurso humano.

**Tabla 10: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de clima laboral?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	11	9,2	9,2	9,2
Casi nunca	12	10,1	10,1	19,3
Algunas veces	28	23,5	23,5	42,9
Regularmente	52	43,7	43,7	86,6
Frecuentemente	16	13,4	13,4	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 25: ¿Con qué frecuencia se evalúa el indicador de clima laboral?**



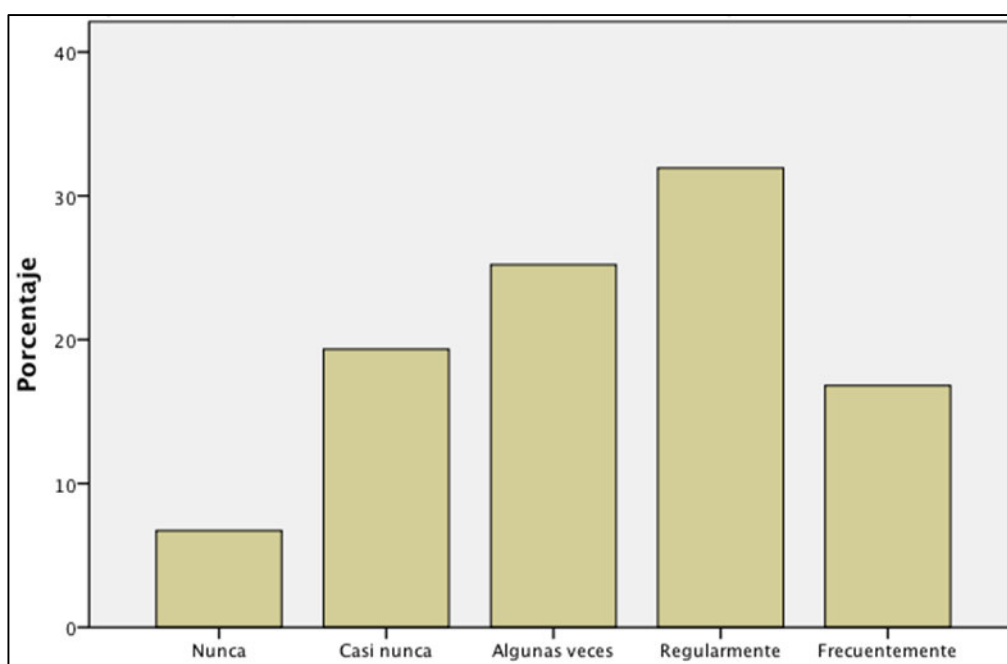
### **Análisis**

Respecto del indicador de clima laboral, los resultados expresan que el 43% de este estudio revelan que regularmente el 43% de las empresas efectúan la evaluación del indicador de clima laboral, el 23% algunas veces y el 13% frecuentemente. De lo investigado podemos destacar que un 19% de las empresas nunca o casi nunca tienen el control de este indicador de gestión administrativo del recurso humano.

**Tabla 11: ¿Con que frecuencia se realiza y ejecuta de alguna manera planificación estratégica que guíe y controle a la empresa en el logro de sus objetivos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	6,7	6,7	6,7
Casi nunca	23	19,3	19,3	26,1
Algunas veces	30	25,2	25,2	51,3
Regularmente	38	31,9	31,9	83,2
Frecuentemente	20	16,8	16,8	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 26: ¿Con que frecuencia se realiza y ejecuta de alguna manera planificación estratégica que guíe y controle a la empresa en el logro de sus objetivos?**



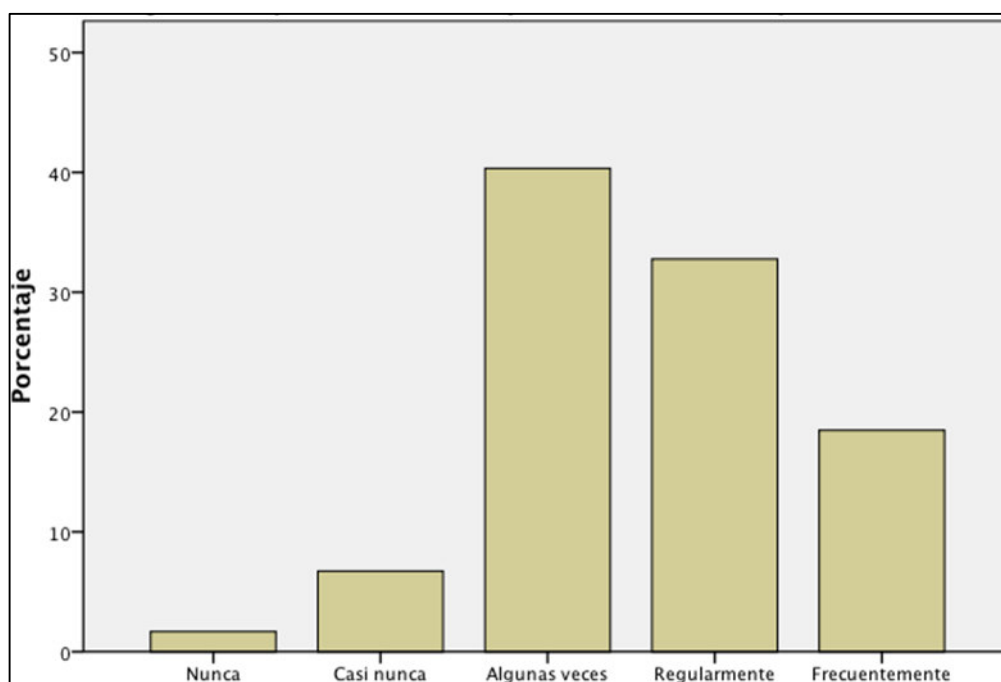
### **Análisis**

En la planificación estratégica que guíe y controle el logro de los objetivos de la empresa se evidencio que el 31% realiza este proceso regularmente, el 25% regularmente, y el 16%. Podemos resumir que el 26% de la muestra encuestada nunca o casi nunca tiene una actividad que realice o controle esta actividad que es parte de gestión administrativo de planificación y control.

**Tabla 12: ¿Con qué frecuencia se realizan procedimientos de control para ejecución y calidad de las operaciones de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	1,7	1,7	1,7
Casi nunca	8	6,7	6,7	8,4
Algunas veces	48	40,3	40,3	48,7
Regularmente	39	32,8	32,8	81,5
Frecuentemente	22	18,5	18,5	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 27: ¿Con qué frecuencia se realizan procedimientos de control para ejecución y calidad de las operaciones de la empresa?**



### **Análisis**

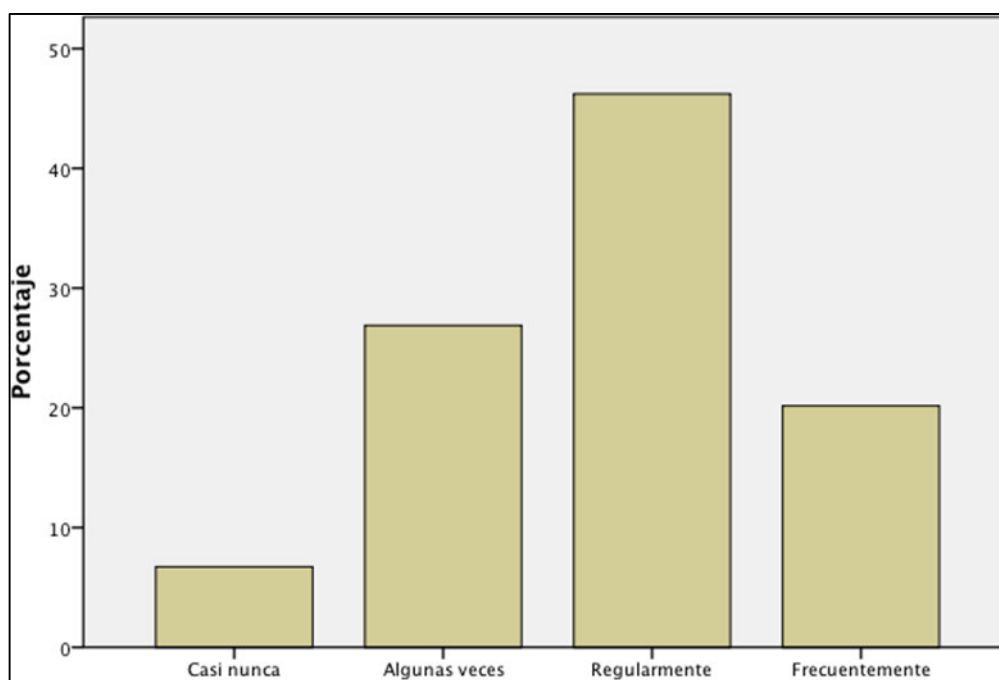
En la referente a los procedimientos de control y ejecución de las operaciones de la empresa el 40% aplica este control, el 32% regularmente, y el 18% frecuentemente. Estos resultados permiten resumir que el 7% de la muestra encuestada nunca o casi nunca tiene una actividad que realice o controle esta actividad que es parte de gestión administrativo de planificación y control.



**Tabla 13: ¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de normas y leyes, tributarias, contables, laborales?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi nunca	8	6,7	6,7	6,7
Algunas veces	32	26,9	26,9	33,6
Regularmente	55	46,2	46,2	79,8
Frecuentemente	24	20,2	20,2	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 28: ¿Con qué frecuencia se verifica el cumplimiento de normas y leyes, tributarias, contables, laborales?**



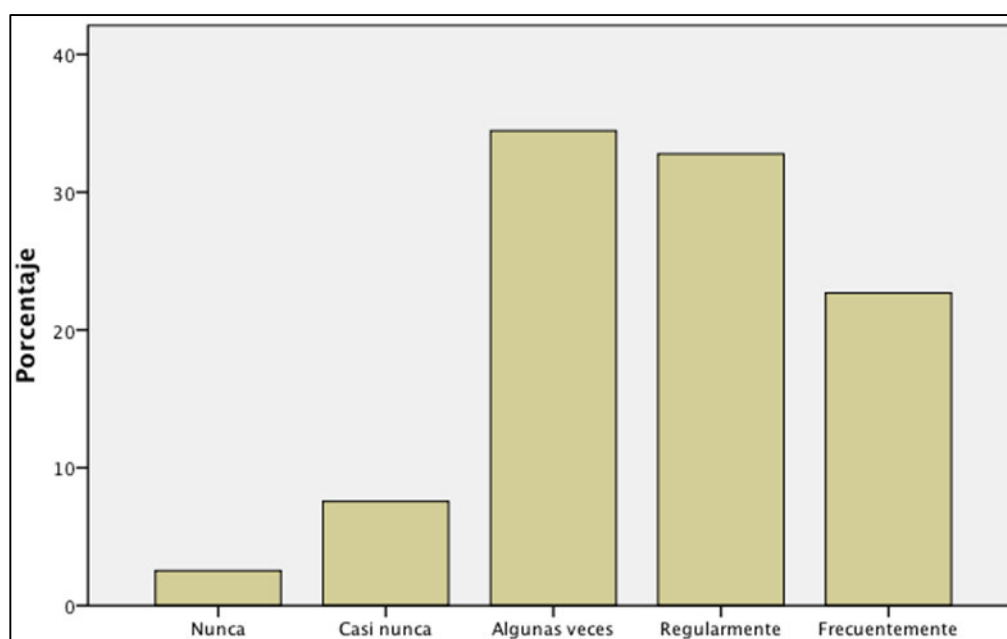
### **Análisis**

El 46% de las empresas contestaron que regularmente verifican el cumplimiento de normas y leyes, tributarias, contables y laborales. El 26% algunas veces y el 20% frecuentemente. Estos resultados permiten resumir que el 6% de la muestra encuestada casi nunca tiene una actividad que realice o controle esta actividad que es parte de gestión administrativo de planificación y control.

**Tabla 14: ¿Con qué frecuencia los tiempos de respuestas del sistema financiero para financiamiento de Activos fijos están acorde a sus necesidades de financiamiento?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	2,5	2,5	2,5
Casi nunca	9	7,6	7,6	10,1
Algunas veces	41	34,5	34,5	44,5
Regularmente	39	32,8	32,8	77,3
Frecuentemente	27	22,7	22,7	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 29: ¿Con qué frecuencia los tiempos de respuestas del sistema financiero para financiamiento de Activos fijos están acorde a sus necesidades de financiamiento?**



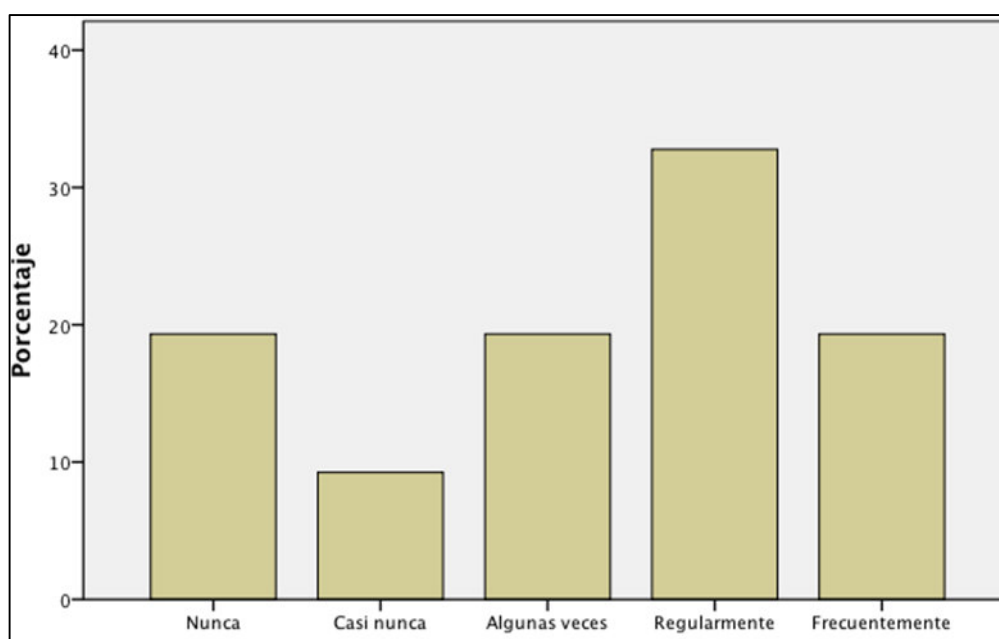
### **Análisis**

La frecuencia de los tiempos de respuestas del sistema financiero para el financiamiento de Activos Fijos está acorde a sus necesidades de financiamiento el 34% de las empresas respondieron algunas veces, regularmente el 32% y frecuentemente el 22%. Los resultados expuestos nos revelan que 54% de todas las empresas reciben a tiempo el financiamiento.

**Tabla 15: ¿Con qué frecuencia los créditos que se han obtenido para financiamiento de capital de trabajo se han invertido conforme a un programa presupuestal?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	23	19,3	19,3	19,3
Casi nunca	11	9,2	9,2	28,6
Algunas veces	23	19,3	19,3	47,9
Regularmente	39	32,8	32,8	80,7
Frecuentemente	23	19,3	19,3	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 30: ¿Con qué frecuencia los créditos que se han obtenido para financiamiento de capital de trabajo se han invertido conforme a un programa presupuestal?**



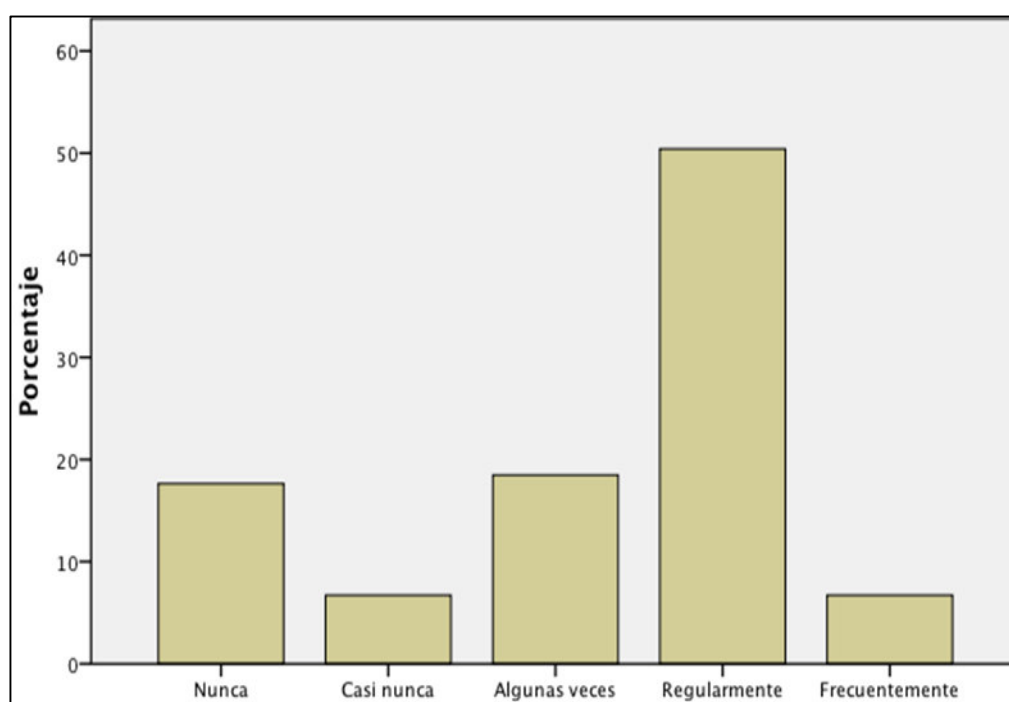
### **Análisis**

La frecuencia de invertir recursos de financiamiento conforme a una herramienta de control como el presupuesto, se manifiesta en que el 32% de las empresas que corresponde a la muestra seleccionada respondieron regularmente, el 19% frecuentemente, el 19 algunas veces. Pero el 19% nunca y el 9% casi nunca realizan la aplicación formal de control.

**Tabla 16: ¿Con qué frecuencia utiliza algún método matemático para determinar el costo financiero de las operaciones de crédito para financiamiento de contingentes antes de asumirlas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	21	17,6	17,6	17,6
Casi nunca	8	6,7	6,7	24,4
Algunas veces	22	18,5	18,5	42,9
Regularmente	60	50,4	50,4	93,3
Frecuentemente	8	6,7	6,7	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 31: ¿Con qué frecuencia utiliza algún método matemático para determinar el costo financiero de las operaciones de crédito para financiamiento de contingentes antes de asumirlas?**



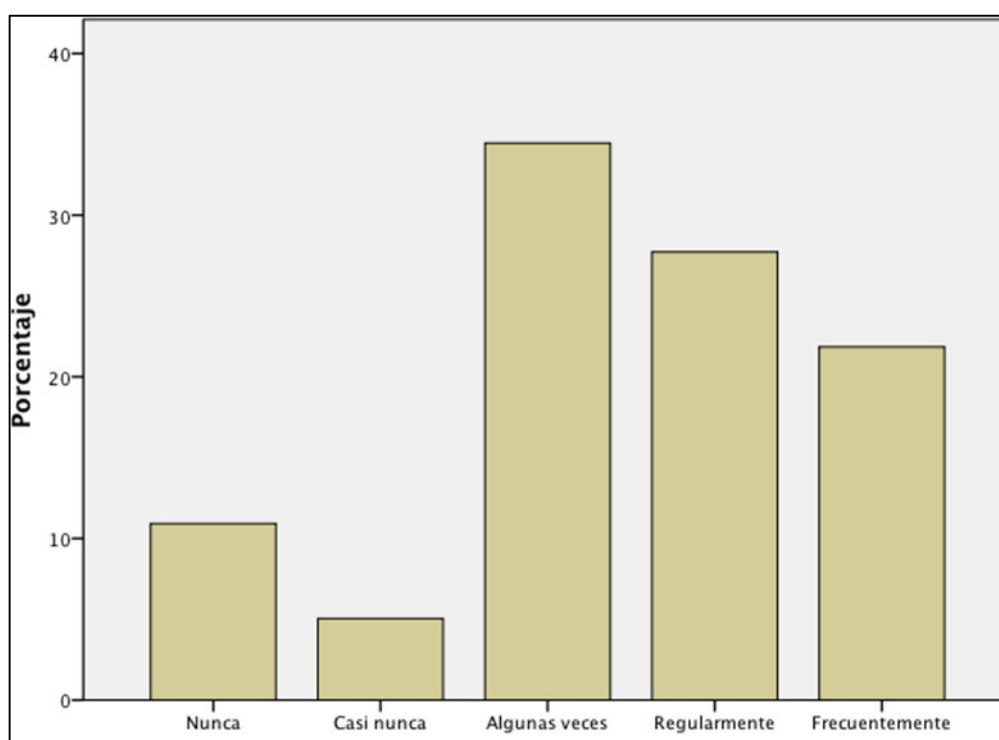
### **Análisis**

El 50% respondió que regularmente utiliza un método matemático para determinar el costo financiero de las operaciones de crédito para financiamiento de contingentes antes de asumirlas, el 18% algunas veces, el 6% frecuentemente, el 6% casi nunca y el 17% nunca utiliza un método consultado en esta pregunta.

**Tabla 17: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de los accionistas?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	13	10,9	10,9	10,9
Casi nunca	6	5,0	5,0	16,0
Algunas veces	41	34,5	34,5	50,4
Regularmente	33	27,7	27,7	78,2
Frecuentemente	26	21,8	21,8	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 32: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de los accionistas?**



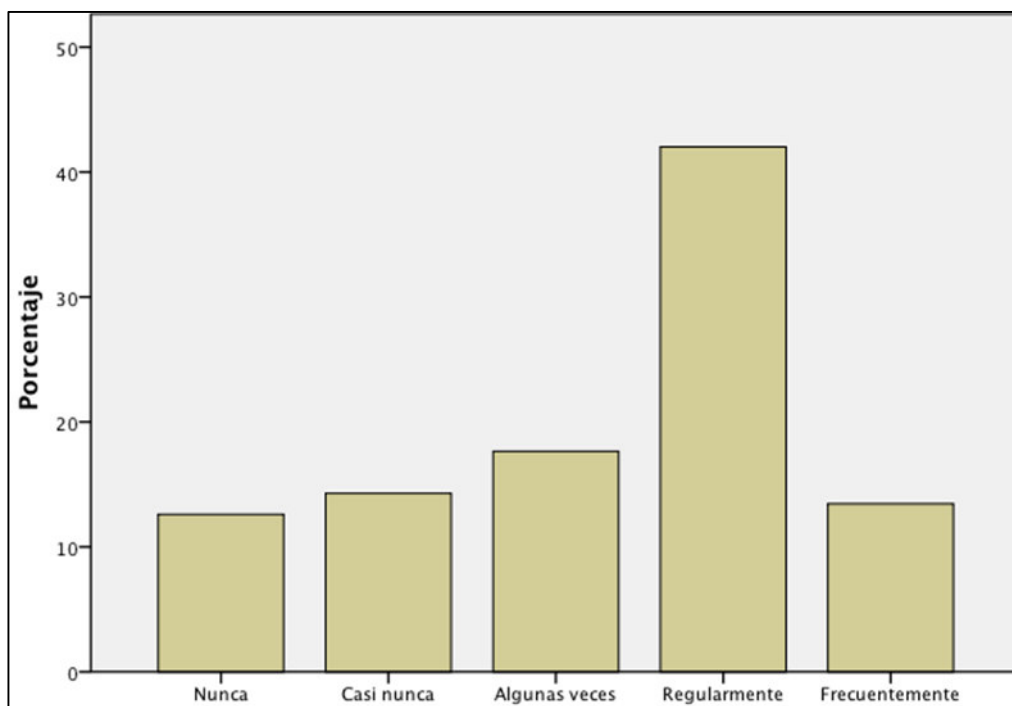
### **Análisis**

Dentro del proceso de financiamiento de accionistas, las empresas respondieron que el 34% recibe algunas veces este financiamiento, el 27% regularmente, el 21% frecuentemente. El 5% casi nunca y el 10% casi nunca ha sido financiada mediante esta opción.

**Tabla 18: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por venta de activos fijos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	15	12,6	12,6	12,6
Casi nunca	17	14,3	14,3	26,9
Algunas veces	21	17,6	17,6	44,5
Regularmente	50	42,0	42,0	86,6
Frecuentemente	16	13,4	13,4	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 33: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por venta de activos fijos?**



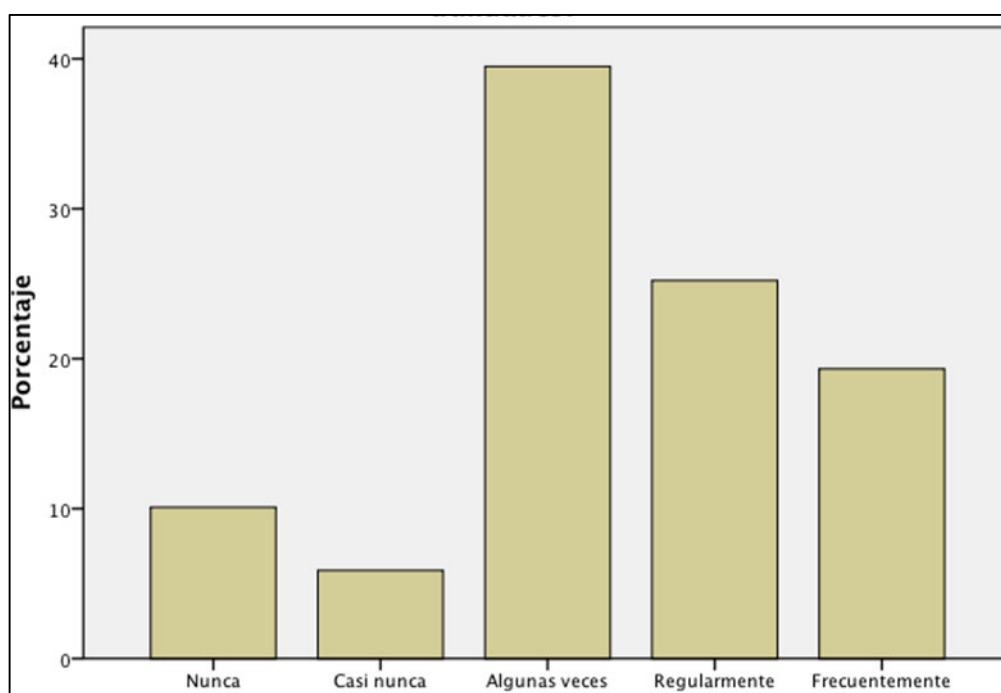
### **Análisis**

Dentro del proceso de financiamiento por venta de activos fijos, las empresas respondieron que el 42% recibe regularmente este financiamiento, el 17% algunas veces, el 13% frecuentemente. El 14% casi nunca y el 12% nunca se financió tomando esta opción.

**Tabla 19: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por reinversión de utilidades?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	12	10,1	10,1	10,1
Casi nunca	7	5,9	5,9	16,0
Algunas veces	47	39,5	39,5	55,5
Regularmente	30	25,2	25,2	80,7
Frecuentemente	23	19,3	19,3	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 34: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento por reinversión de utilidades?**



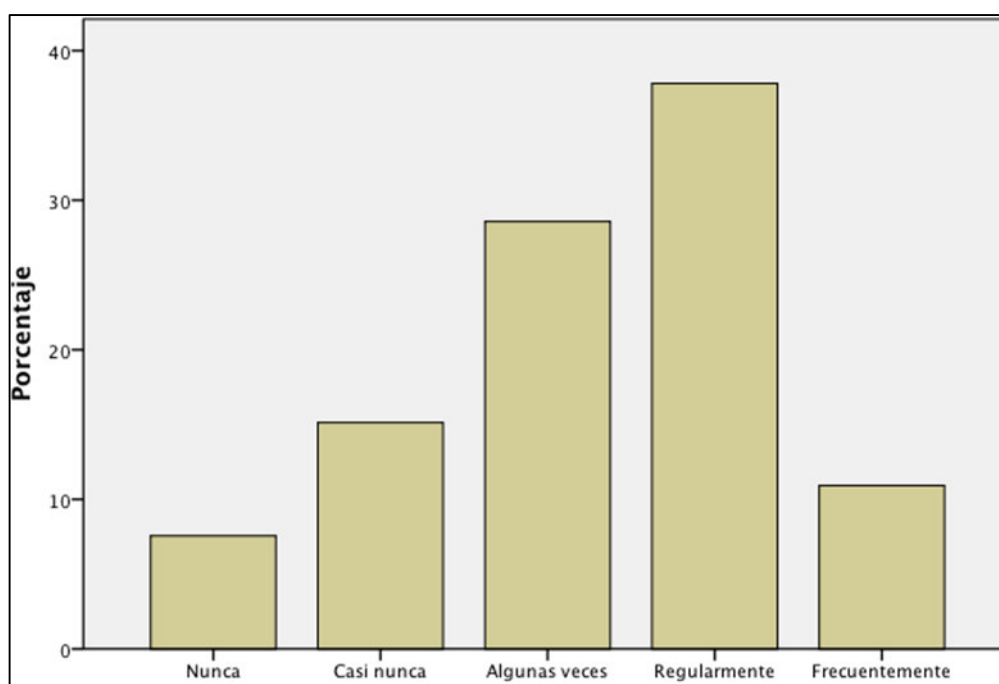
### **Análisis**

De las empresas consultadas el 39% recibieron algunas veces este tipo de financiamiento, el 25% regularmente, el 19% frecuentemente. El 5% casi nunca y el 10% nunca se financió tomando esta opción.

**Tabla 20: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo con garantía?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	9	7,6	7,6	7,6
Casi nunca	18	15,1	15,1	22,7
Algunas veces	34	28,6	28,6	51,3
Regularmente	45	37,8	37,8	89,1
Frecuentemente	13	10,9	10,9	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 35: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo con garantía?**



### **Análisis**

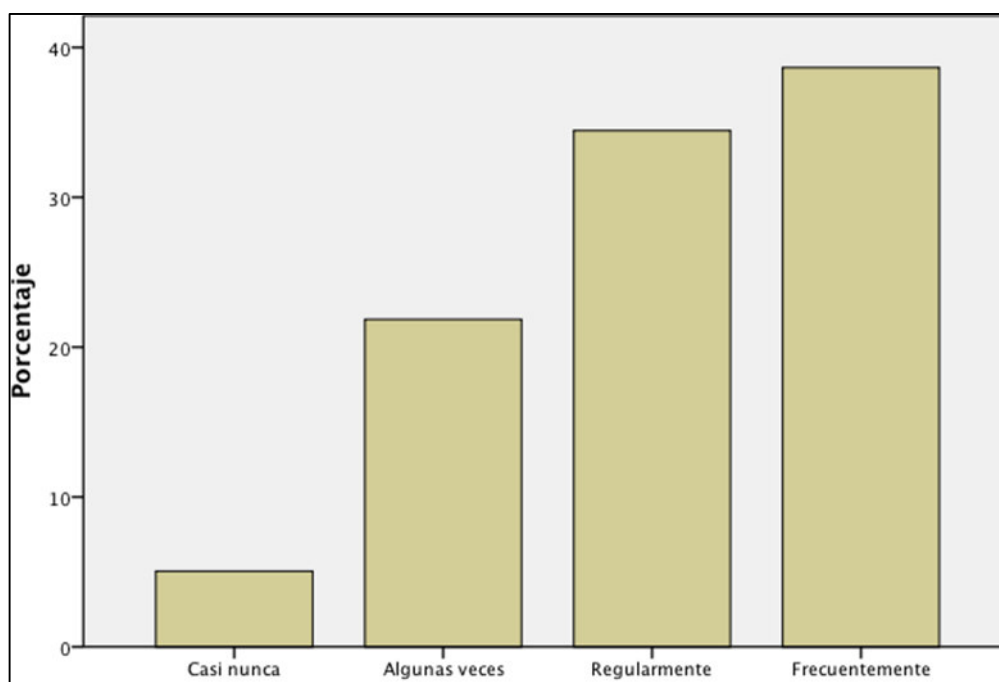
El 37% respondió que recibe regularmente financiamiento de proveedores a corto plazo con garantía, el 28% algunas veces, el 10% frecuentemente. El 15% casi nunca y el 7% nunca se financió con esta modalidad.



**Tabla 21: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo sin garantía?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Casi nunca	6	5,0	5,0	5,0
Algunas veces	26	21,8	21,8	26,9
Regularmente	41	34,5	34,5	61,3
Frecuentemente	46	38,7	38,7	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 36: ¿Con qué frecuencia reciben financiamiento de proveedores a corto plazo sin garantía?**



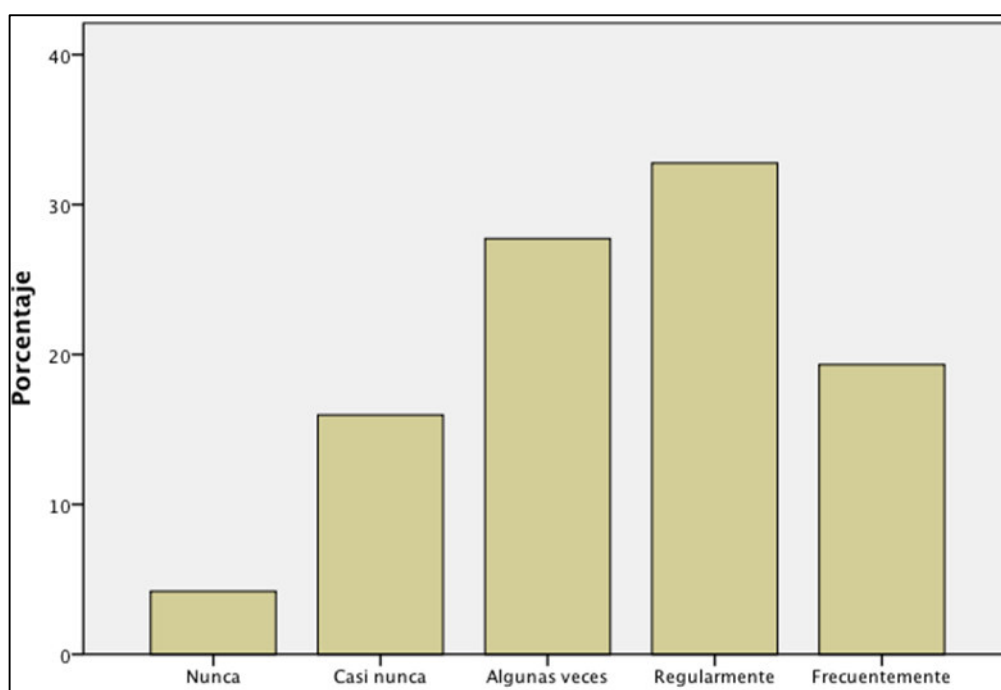
### **Análisis**

El 38% respondió que recibe frecuentemente este financiamiento, el 34% regularmente, el 21% algunas veces. El 5% nunca fue financiado por proveedores a corto plazo sin garantías.

**Tabla 22: ¿Con qué frecuencia recibe Financiamiento con proveedores relacionados?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	4,2	4,2	4,2
Casi nunca	19	16,0	16,0	20,2
Algunas veces	33	27,7	27,7	47,9
Regularmente	39	32,8	32,8	80,7
Frecuentemente	23	19,3	19,3	100,0
Total	119	100,0	100,0	

**Figura 37: ¿Con qué frecuencia recibe Financiamiento con proveedores relacionados?**



### **Análisis**

El 32% respondió que recibe regularmente financiamiento de proveedores relacionados, el 27% algunas veces, el 19% frecuentemente. El 16% casi nunca y el 4% nunca recibió financiamiento con esta alternativa.

### 4.3. Pruebas de hipótesis

“Para comprobar las hipótesis especificadas se aplica el análisis de correlación RHO de Spearman, utilizando el programa estadístico SPSS®”. “Se determina que: Si la significancia es  $< 0,05$  se acepta la hipótesis nula Si la significancia es  $\geq 0,05$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ : Las variables son independientes  $H_1$ : Las variables no son independientes

#### 4.3.1. Comprobación de hipótesis general

$H_1$ : La gestión administrativa influye en la sostenibilidad financiera “de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

$H_0$ : La gestión administrativa NO influye en la sostenibilidad financiera “de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

**Tabla 23: Correlaciones H. General**

		(X) GESTION ADMINISTRATIVA	(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA
(X) GESTION ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	1,000	,662 **
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	119	119
	Coeficiente de correlación	,662 **	1,000
Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	119	119
(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA			

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla muestra un nivel de correlación positiva (0,662). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01,

lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

#### 4.3.2. Comprobación de hipótesis específica 1

H1: La Gestión financiera en la gestión administrativa influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

Ho: La Gestión financiera en la gestión administrativa NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

**Tabla 24: Correlaciones H. Específica 1**

		(X1) GESTION FINANCIERA	(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA
(X) GESTION FINANCIERA	Coefficiente de correlación	1,000	,399 **
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	119	119
	Coefficiente de correlación	,399 **	1,000
Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	119	119
	Coefficiente de correlación	,399 **	1,000
(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	119	119

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla muestra un nivel de correlación positiva (0,399). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

##### 4.3.2.1. Comprobación de hipótesis específica 2

H1: La Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector

manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

Ho: La Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

**Tabla 25: Correlaciones H. Específica 2**

		(X2) GESTION RECURSOS HUMANOS	(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA
(X2) GESTION RECURSOS HUMANOS	Coefficiente de correlación	1,000	,521**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	Rho de Spearman		
	N	119	119
	Coefficiente de correlación	,521**	1,000
(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	119	119

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla muestra un nivel de correlación positiva (0,521). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

#### **4.3.2.2. Comprobación de hipótesis específica 3**

H1: La Gestión de control en la gestión administrativa influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

Ho: La Gestión de control en la gestión administrativa NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”.

Tabla 26: Correlaciones H. Específica 3

		(X3) GESTION CONTROL ADMINISTRATIVO	(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA
(X3) CONTROL ADMINISTRATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,591**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	119	119
	Coeficiente de correlación	,591**	1,000
Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	119	119
	Coeficiente de correlación	,591**	1,000
(Y) SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	119	119
	Coeficiente de correlación	,591**	1,000

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla muestra un nivel de correlación positiva (0,591). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

#### 4.3.3. Presentación de resultados

La gestión administrativa NO influye en la sostenibilidad financiera “de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”. Aplicando el coeficiente de correlación Rho de Spearman, la correlación positiva (0,399) nos permite realizar “el análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

La Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”. Aplicando el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con un nivel de correlación positiva (0,521) “el análisis de la significación 0,00 es

menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

La Gestión de control en la gestión administrativa NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”. Aplicando el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un nivel de correlación positiva (0,591)” el análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

La Gestión financiera en la gestión administrativa No influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, República de Ecuador”. Aplicando el coeficiente de correlación Rho de Spearman Con un nivel de correlación positiva (0,399) “el análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”.

Con base en los resultados de la investigación es necesario indicar que las Pymes formales del sector manufacturero consiguen sus objetivos de forma emperica pero no basados en un rígido modelo administrativo tradicional, los resultados demuestran que las empresas todas cuidan la liquidez, pero no basada en alguno de los modelos existentes.

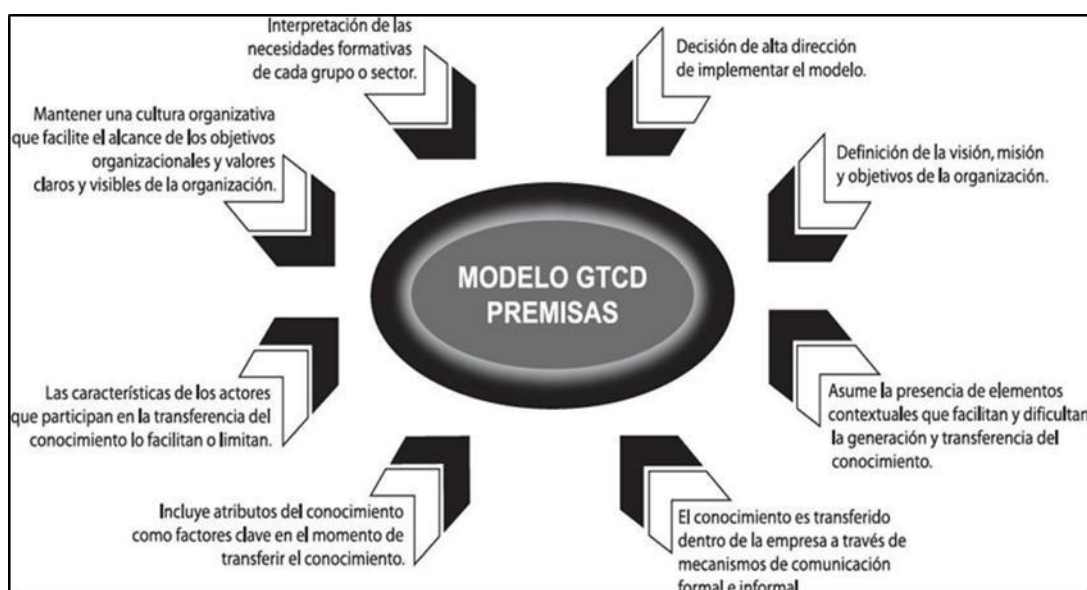
## **CAPÍTULO 5. IMPACTOS**

### **5.1. Propuesta para la solución del problema**

Luego de evidenciada y finalizada la investigación, podemos destacar que “las Pymes del sector manufacturero de la provincia de Manabí”, realizan el proceso administrativo de forma general pero no específica, sin responder a modelos tradicionales de administración.

Las empresas pymes del sector manufacturero exponen que cuidan con mucho celo la liquidez, pero sobre la aplicación de los modelos gestión administrativa no hay evidencia de que sea general su uso. Por ello se propone diseñar un modelo entrenamiento, capacitación para generar crecimiento sostenido. Este modelo debe ser implementado por las facultades de negocios de las universidades en Manabí, como fuentes del conocimiento, pero que destaquen la realidad del sector manufacturero. Esto permitirán ir de la administración de las empresas a la gestión de las organizaciones tal como lo define (López & Mariño, 2010). Pero para ello es importante que el empresario acceda a entrenamiento y capacitación permanente y supervisada, para determinar el nivel de resultados y adaptación, como lo propone (Martínez, Palos y Vargas – Hernández 2017). y Valencia (2009). Por ello tomaremos sus investigaciones para guiar al proceso de diseño basado en el modelo GTCD.



**Figura 38: Modelo GTCD premisas**

Fuente. Valencia. (2009).

Elaboración. Valencia. (2009).

El modelo GTCD nos indica las necesidades específicas de cada grupo o sector, pues en la realidad empresarial, cada empresa tiene sus particularidades internas para administrar. Esto visto desde la óptica de que existe una cultura organización que ha permitido el inicio, avance y subsistencia,

Destacable que todo cambio o implementación, requiere de la firmad decisión de los directivos, que acepten la realidad actual y estén dispuestos al cambio, cambio que inicia con la definición de visión, misión y objetivos de forma clara y no bajo conceptos extremadamente técnicos, sino más bien bajo un enfoque adaptado la situación del entorno donde se desarrolla el negocio y bajo el estilo de dirección actual.

El día a día produce conocimiento, pero debe ser canalizado correctamente para sacar un provecho y ser trasmitido a lo largo de la vida la empresa, pero asegurando la transferencia a los futuros directivos y empleados. Es de gran relevancia destacar que el conocimiento también se produce en la parte externa de la empresa, para ello puede usar el siguiente modelo que permite la generación de

inteligencia competitiva.

### 5.1.1. Costos de implementación de la propuesta

Implementar un modelo de entrenamiento y capacitación para las pymes formales del sector manufacturero parte de la siguiente planificación:

**Tabla 27: Costo de implementación**

ETAPAS	PROCESOS	ACTIVIDADES	PLAZO EN MESES	MONTO TOTAL
ETAPA 1 PREELIMINAR	PROCESO DE DIRECCION Y GESTION HUMANA	GENERACION DEL CONOCIMIENTO	1 MES	200
		ATRIBUTOS CONOCIMIENTO	1 MES	200
	DIAGNOSTICO	MEDICION DE INDICADORES	1 MES	200
ETAPA 2 DESARROLLO	EJECUCION	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES - ACCIONES DE	1 MES	200
		DESARROLLO DE CULTURA ORGANIZACIONAL - FORMACION	1 MES	200
ETAPA 3 CONTROL	EVALUACION Y CONTROL	MEDICION DE INDICADORES	1 MES	200
		MEJORA DEL DESEMPEÑO	1 MES	200
	<b>TOTALES</b>		<b>7 MESES</b>	<b>1400</b>

### 5.1.2. Beneficios que aporta la propuesta

Aplicar una metodología que parta de la recolección del conocimiento que individualmente genera cada empresa pyme, sin que obligue a seguir modelos tradicionales poco flexibles y que no observan la identidad empresarial acumulada por tantos años, es una gran ventaja para su aplicabilidad.

La realidad de cada país indica que es necesario realizar un alto se debe ser observado, a la hora de imponer o proponer modelos para afianzar la estabilidad de los negocios. Tomar en cuenta la propuesta del modelo GTCD será una gran oportunidad para las escuelas de

negocios de las universidades para generar nueva teoría sobre la realidad de los negocios investigados, y que generalmente solo el dueño conoce y que no trasciende en el tiempo, información que puede ser la fuente de conocimiento para mejorar la productividad de las pymes. Pues cada empresa es diferente y debe partir de su realidad para crear soluciones.

Para los empresarios es una opción para pasar de la administración del negocio a la gestión de la empresa. Empresas que dependen de sus clientes, clientes que dependen de la empresa, generando un círculo positivo que ayudará a la estabilidad del consumo y por ende de la economía.

## CONCLUSIONES

Luego de comprobar la fiabilidad del modelo propuesto de investigación, los resultados mostraron una la fiabilidad usado el coeficiente de “Alfa de Cronbach de 0,834 para los 18 elementos, el resultado de este coeficiente indicó una alta fiabilidad”. Basado en esta comprobación, de procedió a realizar la aplicación en las empresas que fueron consideradas en la muestra de estudio, bajo este precedente puedo concluir siguiente:

Se determinó que la gestión administrativa No influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”. Ya que los resultados evidenciaron un nivel de correlación positiva (0,662). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta”. Por ello se rechaza la hipótesis nula, pero es necesario destacar que la gestión administrativa no tiene una aplicación total en el 100% de las empresas, lo que evidencia que los modelos de gestión administrativo tradicionales generan informalidad en sus procesos, aun destacando que se trata de empresas formales

En cuanto a los objetivos específicos puedo concluir que:

1. La Gestión financiera en la gestión administrativa NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”. Esta afirmación está basada en los resultados que revelaron un nivel de correlación positiva (0,399).”El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”. Destaco que las empresas que no controlan el ratio de rentabilidad sobre el patrimonio representan el 15%, por el contrario el ratio de rentabilidad

no es contralado y evaluado solo por el 3.40%. Y llama la atención que el 52.11% no tiene una cultura permanente sobre el control y evaluación del ratio de endeudamiento a corto plazo.

2. Respecto a la Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa, esta No influye en la sostenibilidad financiera “de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”. Los resultados muestran un nivel de correlación positiva (0,521). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”. Pero se hace necesario concluir que el 10.90% de los encuestados no tiene una cultura relativamente constante de evaluar que sus empleados se capaciten, respecto al control y evaluación de la rotación del personal el 22.70% no realiza tareas sobre este indicador, para el clima laboral 19.30% de la muestra encuestada no realiza esta importante tarea.

3. La Gestión de control en la gestión administrativa revelo que NO influye “en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador”. La muestra dejar ver un nivel de correlación positiva (0,591). “El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula”. Pero ante los resultados destaco que el 26% no tiene formalmente o informalmente un proceso de planificación estratégica, respecto al control de la calidad de las operaciones el 8.40% no tiene defino estos procesos, y un 33.60% deficiencia sobre el cumplimiento de las normas y leyes que rigen su actividad.

## RECOMENDACIONES

Luego de las conclusiones expuestas es importante recomendar lo siguiente.

1. Aplicar la propuesta de generar empresas y directivos que pasen del control administrativo a la gestión administrativa, mediante el entrenamiento y capacitación basados en el modelo GTCD, pero con la dirección e implementación de las universidades de la provincia de Manabí, para generar ventaja competitiva y nueva literatura que fortalezca la realidad de las pymes formales del sector manufacturero.

2. Fortalecer el entrenamiento y capacitación de las pymes del sector manufacturero en lo referente a la gestión administrativa financiera y todo su proceso, con miras a acceder a nuevos mercados de financiamiento, diferentes a los tradicionales, pero sin dejar de lado la identidad administrativa que actualmente manejan.

3. Apalancar la estrategia de costos de la mano de obra directa e indirecta, fortaleciendo y destacando las bondades de aplicar un riguroso control sobre la gestión administrativa del recurso humano.

4. Mostrar bajo el proceso de capacitación, pero basado en el estudio de la identidad empresarial generada, lo importante de crear o adaptar modelos de control de la gestión administrativa. Para que el empresario tenga como inicio su misma forma de controlar, pero con una guía más productiva.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aktouf, O. (1992). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*. Canadá. Presses de l'Université du Québec.
- Aktouf, O. (2003). *La Administración de la excelencia: de la edificación del dirigente a la cosificación del empleado El lado inhumano de las organizaciones*. Cali: Universidad del Valle.
- Adewale, M. T., & Rahmon, T. A. (2014). Does Corporate Social Responsibility Improve an Organization's Financial Performance? - Evidence from Nigerian Banking Sector. *The IUP Journal of Corporate Governance*, 13(4), 52-61. Recuperado de [http://www.iupindia.in/1410/Corporate%20Governance/Does\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility.html](http://www.iupindia.in/1410/Corporate%20Governance/Does_Corporate_Social_Responsibility.html)
- Algieri, M. A. (2007). *Alternativas de Financiamiento para la Pequeña y Mediana Empresa (PYME) de las Industrias Metálicas y Metalmeccánicas en Barquisimeto, Estado Lara (Tesis de Maestría)*, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela. Recuperado de [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_b\\_aducla/tesis/P762.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_b_aducla/tesis/P762.pdf)
- Alpar, P. (1999). Satisfaction with a web site: Its measurement, factors and correlates. In *Electronic Business Engineering* (pp. 271-287). Physica, Heidelberg. Recuperado de [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-58663-7\\_16](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-58663-7_16)
- Alvarado, C. (2005). *Epistemología*. Lima. Mantaro.
- Álvarez, F. (2010). Inconvenientes del modelo de gestión por competencias. *Revista Interamericana De Psicología Ocupacional*, 29(1), 65-73. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2099845602?accountid=12268>

- Amaru, A. (2009). Fundamentos de Administración – Teoría general y proceso administrativo. México D. F.: Pearson Educación de México.
- Anggadwita, G., et al. Mustafid, Q. Y. (2014). Identification of factors influencing the performance of small medium enterprises (smes). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 415-423. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.448>.
- Araujo Lobo, A. (2015). Cameralismo: un antecedente más en la evolución de la administración como ciencia. *Visión Gerencial*, (1), 165-180. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545898008>.
- Arechavala, R. y Madriga, B. (2000). Métodos de estudios de la pequeña y mediana empresa: el argumento a favor de los estudios de casos. *IV Congresos de investigación en México*, 4(1), 47- 66.
- Arestis, P. Luintel, A., Y Luintel, K. (2004): Does Financial Structure Matter?. *Money Macro and Finance, Economics Working Paper Archive*, No 399. The Levy Economics Institute.
- Astudillo, S. Briozzo, A. (2016). Innovación en la mipymes manufactureras de Ecuador y Argentina. *Semestre económico*, 19(40), 117-144. doi: 10.22395/seec.v19n40a5.
- Audi, A. (2003) *Epistemology, a contemporary introduction to the theory of knowledge*. New-York & London: Routledge.
- Ávila Acosta, R. (1990). *Introducción a la metodología de la investigación*. La tesis profesional. Lima. Estudios y ediciones.
- Bachelard, G. (1971). *Epistémologie*. Paris: PUF.
- Barcellos de Paula, L. (2010). Tesis Doctoral: Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial. Universidad de Barcelona,



Barcelona – España. Recuperado de  
[https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/32219/LBP\\_TESIS.pdf;jsessionid](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/32219/LBP_TESIS.pdf;jsessionid)

Barton, S. y Matthews, C. (1989). Small firm financing: Implications from a strategic management perspective. *Journal of Small Business Management*, 27, 1–7. Recuperado de  
<https://www.questia.com/library/journal/1G1-7447659/small-firm-financing-implications-from-a-strategic>

Barriga Hernández, C. (2006). Epistemología.

Becerra, G. (2014): “Ciencia y conocimiento en la teoría de los sistemas sociales de Niklas Luhmann”, *Sociología y tecnociencia/Sociology and Technoscience*, 4(2): 16-39. Recuperado de  
<https://search.proquest.com/docview/1787754949/fulltext/21DC5352B7DD4E9BPQ/15?accountid=12268>

Beck, T., & Cull, R. (2014). SME finance in Africa. *Journal of African Economies*, 23(5), 583-613. doi:10.1093/jae/eju016

Bennoun, J. J. (2001). Un nuevo modelo de gestión financiera: la unificación. *Banca y finanzas*, 67, 52-54. Recuperado de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=187410>

Berger, A. y Udell, G. (1998). The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle. *Journal of Banking & Finance*, 22, 613-673. Recuperado de  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426698000387>

Bilick G. (2013). Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina. Recuperado de

<https://www.iaia.org.ar/revistas/normaria/Normaria05.pdf>

Bradley D., y Parrish B. (2005, June). What Tanzania's coffee farmers can teach the world: A performance-based look at the fair trade–free trade debate. *Sustainable Development* 13(3). Recuperado de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sd.276/abstract>

Briozzo, A. Vigier, H. Castillo. Pesce, G. y Speroni, M. Decisiones de financiamiento en pymes: ¿existen diferencias en función del tamaño y la forma legal? *Estudios gerenciales*, 32(138), 71-88. doi: 10.1016/j.estger.2015.11.003

Botello Peñaloza, H. (2015). Determinantes del acceso al crédito de las PYMES en Colombia. *Ensayos De Economía*, 25(46), 135-155. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1732086743?accountid=12268>

Bunge, M. (2000). *Diccionario de filosofía*. México. Siglo veinte. Bunge, M. (1982). *Epistemología*. Cuba. Ciencias sociales.

Calderón Noboa, J. y Mantilla Garcés, D. (2017). Enfoques contemporáneos en el Control Interno Empresarial. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 49-57. Recuperado de [https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/545/pdf\\_369](https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/545/pdf_369)

Canto Cuevas, F. (2017) Tesis doctoral. Ensayos sobre el crédito comercial. Universidad de Sevilla. Sevilla. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=112666>

Complexity in Organisations Network (ECCON), 22-23 October 2004, Driebergen, NL Chia, 1996.

Cameron, R., Crisp, O., Patrick, H. Y Richard, T. (1967): *Banking in the*

Early Stages of Industrialization: A Study in Comparative Economic History. New York: Oxford University Press.

Campuzano Rodríguez, M. Ziadet Bermúdez, E. y Echeverría Vásquez, H. (2016). Gestión del Talento Humano en las PYMES. Revista Publicando, 3(7), 438-448. Recuperado de [https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/272/pdf\\_145](https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/272/pdf_145)

Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. la importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. Estudios Gerenciales, 33(145), 352-365. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>

Cavani Grau, C. (2013). El consorcio experiencia asociativa de Marketing en Villa El Salvador. Lima: Fondo Editorial de la UNMSM.

Cavani Grau, C. (2017). Marketing enfoque antropológico histórico y social. Lima., Perú. Cengage.

Cerón, M. (2011). Dirección financiera y retribución de directivos. Estrategia financiera, 285, 58-65. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/282384> da Silva, R. (2002). Teoría de la burocracia. En R. da Silva, Teoría de la administración (págs. 158-186). México: Thomson.

Cepal (2010). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2016), Serie Financiamiento para el Desarrollo: Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador, Santiago. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40726>

Coba Molina, E., Delgado Jalón, M., & Díaz Córdova, J. (2015). Factores

que influyen en la obtención de información gerencial en los directivos de las Pymes en Tungurahua-Ecuador. PAAKAT: Revista de Tecnología y Sociedad, 5(9). Recuperado de <http://www.udgvirtual.udg.mx/paakat//index.php/paakat/article/view/235/355>

Cotler, P. (2015). Crédito de proveedores, tamaño de empresa e informalidad. El Trimestre Económico, 82(3), 559-582. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1784041050?accountid=12268>

Cuadrado, E. Valmayor, L. (1999). Teoría contable. Metodología de la investigación contable. España. McGraw Hill Interamericana.

Chanlat, A. (1988). Las ciencias de la vida y la gestión administrativa. Cuadernos de administración. 10(14), 26-34, Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5006672>

Chumpitaz, D. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. In Crescendo, 6(1), 64-73. Recuperado de [https://www.redib.org/recursos/Record/oai\\_articulo1565251-caracterizaci%C3%B3n-control-interno-gesti%C3%B3n-empresas-comerciales-per%C3%BA-2013](https://www.redib.org/recursos/Record/oai_articulo1565251-caracterizaci%C3%B3n-control-interno-gesti%C3%B3n-empresas-comerciales-per%C3%BA-2013)

Denda, E., & Paolini, N., & Tirachini, B., (2016). Tres mujeres en La administración: Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follett Y Joan Woodward: Ciencias Administrativas, Año (4), No7, 59-65. Recuperado de <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2069/2458>

De Gregorio, J. Y Guidotti, P. (1995): Financial Development and economic Growth, World Development, No. 23.

- Dextre Flores, J., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control?. *Contabilidad y Negocios*, 7 (14), 69-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=281624914005>
- de Mello, M. (2015). La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones. *Revista ciencias estratégicas*, 23(34), 209-218. doi:<http://dx.doi.org/rces.v23n34.a4>
- Donaldson, L. (2001). *La teoría de contingencia de las organizaciones*. California: Sage Publications.
- Drucker, P. (1975). *La gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: El ateneo.
- Drucker, P. F. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Norma.
- Dortier, J. (1998) *Sciences Humaines*, Paris: PUF.
- Espejo Jaramillo, L. Robles Valdés, I. Higuerey Gómez, A. (2017). Apalancamiento financiero en las empresas manufactureras de Ecuador. *Revista Publicando*, 4(13), 241-254 Recuperado de [https://www.redib.org/recursos/Record/oai\\_articulo1334472-apalancamiento-financiero-empresas-manufactureras-ecuador](https://www.redib.org/recursos/Record/oai_articulo1334472-apalancamiento-financiero-empresas-manufactureras-ecuador)
- Ecuador, Ministerio de Industrias y Productividad Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo de la Inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2011). Recuperado de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/decreto-757.pdf>
- Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Estudios Sectoriales Manufacturas (2017). Recuperado de

<http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4/Estudio+Sectorial+Manufacturas+Final.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4>

Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Ranking Empresarial (2015). Recuperado de <http://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>

Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Observatorio de las Pyme 2015. Manabí en Cifras (2015). Recuperado de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Preguntas%20PyME%2033%20VF.pdf>

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC, Directorio de empresas 2014. (2014). Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf)

Ecuador, Registro Oficial Primer Suplemento No. 35129 de Diciembre de 2010. (2010). Recuperado de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/3990-suplemento-al-registro-oficial-no-351.html>

Ecuador, Servicio de Rentas Internas SRI (2014). Recuperado de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/32@public>

Espinoza Sotomayor, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, (1), 53-62. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545880010>

Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. 1ª. Ed. en español.

México: Editorial Herrero Hermanos, S.A.

Flores, J., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control?. *Contabilidad y Negocios*, 7 (14), 69-80.

Flores Y. e Ibarra G. (2006). Diseño de control interno para la pequeña y mediana empresa. Pachuga: Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico-Administrativas

Ferris J. S., 1981; "A transactions theory of trade credit use", *Quarterly Journal of Economics* número 94(2), 243-770. doi: 10.2307/1882390

Fernandes, B. y Berton, L. (2005). *Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho*. São Paulo:Saraiva.

Gil, A. M., y Barcellos P. (2009, junio). Proceso de selección de elementos que contribuyen al crecimiento sostenible de la empresa. Social responsibility and corporate environment evaluation indicators. Proceeding of International Conference and Doctoral 11 Consortium for ISEOR and Academy of Management. France, Lyon (1).

George, C. y ÁlvareZ, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. 2ª. Ed. Prentice-Hall, México.

Goldsmith, r. (1969). *Financial structure and development*. New haven, ct, yale university press.

Gómez Martínez, A., & García Pérez de Lema, D., & Marín Hernández, S. (2009). Restricciones a la financiación de la PYME en México: una aproximación empírica. *Análisis Económico*, XXIV (57), 217-238. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=41312227011>

Guaipatín, C. (2003). *Observatorio Mipyme compilación estadística para*

12 países de la región, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D. C. Recuperado de <https://publications.iadb.org/handle/11319/4725>

Guercio, M., & Oliveras, G., & Vigier, H., & Briozzo, A. (2015). Financiamiento externo desde una perspectiva de género. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20 (71), 440-454. Recuperado de <http://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/viewFile/20196/20117>

Guevara Gálvez, B. (2002). *Curso básico de epistemología: Filosofía y teoría de la ciencia*. Perú. Pensamiento y acción.

Hacking, I. (1996). *Representar e intervenir*, trad. Sergio F. Martínez, Instituto de Investigaciones Filosóficas-UNAM.

Halder Yandry Loor, Z. M., Daniela Marina Ureta, S. M., Gonzalo Andrés Rodríguez, A. M., & Evelyn Dyann, C. L. (2018). Análisis del contexto socio-económico, comercial, financiero e internacional de las pymes ecuatorianas. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 5(4). Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2101295479?accountid=12268>

Harvey, M. y Wendel, Ch. (2006). "SME Scoring: Key Initiatives, Opportunities and Issues", *Boletín World Bank*, No. 38995.

Hart, S., y Milstein, M. (2003, May). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive* 17(2). 56-67. Recuperado de <http://amp.aom.org/content/17/2/56.full.pdf+html>

Hernández, P. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas: *Escenarios*, 9, 38-51. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3875234>



- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw- Hill.
- Ibarra , E., & la Garza, D. (2000). Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa. 2000). Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. México DF, México, Fondo de Cultura Económica. 53.
- Iturralde, T., Maseda, A. y San José, L. (2005). La gestión de la liquidez: necesidades y excedentes de tesorería. Información comercial española, 2834, 29-41. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/28112622\\_La\\_gestion\\_de\\_la\\_liquid\\_ez\\_necesidades\\_y\\_excedentes\\_de\\_tesoreria](https://www.researchgate.net/publication/28112622_La_gestion_de_la_liquid_ez_necesidades_y_excedentes_de_tesoreria)
- Inciarte, A., & Marcano, N., & Reyes, M. (2006). Gestión académico-administrative en la educación básica. Revista Venezolana de Gerencia, 11 (34), 221-243. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=29003405>
- Jácome Haz, D. Morán Montalvo, C. y Rodríguez Valencia, L. (2017). Emisiones sindicadas de obligaciones como alternativa de financiamiento para las PyME del sector metalmecánico en Guayaquil. Revista Ciencia Unemi, 10(22), 11-19. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6151209>
- Jurado Jurado, J. (2015). Hacia una arqueología de la administración. Cuadernos de Administración, 28(). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20542737004>

- King, R. Y Levine, R. (1993): Finance, Entrepreneurship, and Growth: Theory and Evidence, *Journal of Monetary Economics*, 32(3) pp. 513-42. Recuperado de [http://www.epge.fgv.br/users/rubens/wp-content/uploads/2014/05/1993\\_JME\\_Entrepreneurship.pdf](http://www.epge.fgv.br/users/rubens/wp-content/uploads/2014/05/1993_JME_Entrepreneurship.pdf)
- Kliksberg, B. (1985). El pensamiento organizativo: Del taylorismo a la teoría de la organización: Estrategias modernas en administración: relaciones humanas y teoría de la organización. Paidós. Buenos Aires.
- Lana, R. (2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 9 (1) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935469001>
- Lawshe C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*. 28(4), 563-575.doi: 10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x
- Lepak, D. P. y Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31–48. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/210948919/D1B8E7CC0F1C44E8PQ/1?accountid=12268>
- Lyotard , J-F. (1979). La condition postmoderne.Paris : Les Editions de Minuit.
- López, P., & Mariño Arévalo, A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: de la administración de empresas a la gestión de organizaciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVIII (2), 75-95. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90920053004>
- Mantilla, S y Blanco, S. (2005). Auditoría del Control interno. Primera

edición. Editorial Ecoe ediciones. Colombia.

Márquez Gómez, J. Cardoso Jiménez, D. Carreño Saucedo, L. y Salvador Bobadilla, B. (2017). Gestión administrativa en MIPYMES sur Estado de México, Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración 6(11) 25-39. Recuperado de <http://www.ricea.org.mx/index.php/ricea/article/view/87/353>

Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4(8), 115-136. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>

March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. Organization Science, 2:71-87. Recuperado de <http://www.analytictech.com/mb874/papers/march.pdf>

Marín-Idárraga, D., & Cuartas-Marín, U. (2014). Teorías del Análisis y diseño organizacional: Una revisión a los postulados contingentes y de la co- alineación estratégica. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XXII (1), 153-168. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=90931814011>

Márquez Gómez, J. Cardoso Jimenez, D. Carreño Saucedo y L. Bobadilla Beltrán, S. (2017). Gestión administrativa en MIPYMES sur Estado de México, 2016. RICEA. 6(16), 25-39. doi: [dx.doi.org/10.23913/ricea.v6i11.87](https://doi.org/10.23913/ricea.v6i11.87)

Martínez, J. (2011). Gestión financiera de la empresa para el siglo XXI. Contribuciones a la Economía. Noviembre (2011),2-6. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011b/jamg.html>

Martínez Crespo, J. (2005). Administración y Organizaciones. Su

desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. Semestre Económico, 8 (16), 67-97.

Martínez Rojas, M., & Vargas-Hernández, J. (2008). Relación del entrenamiento, capacitación y financiamiento con el crecimiento sostenido de pequeñas empresas del sector industrial en la ciudad de San Luis Potosí, México. *Universidad & Empresa*, 7 (15), 47-66. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=187214457002>

Martino, R. (2010). La dirección financiera como proceso de integración corporativa. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 97, 72-80. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3275804>

Mckinnon, R.I. (1973): *Money and Capital in Economic Development*. Washington D.C. The Brookings Institution

Mian S. y Cliff W. Smith, 1992; "Accounts Receivable Management Policy: Theory and Evidence", *Journal of Finance*, 47(1) 169-200. Doi: 10.2307/2329094

Milla, A. (2003). Las necesidades operativas de fondos: gestión financiera y auditoría. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 53, 58-64. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=624302>

Montalvo Pérez, D. (2013). Tesis doctoral. Análisis de la planificación de la sucesión en las empresas familiares. Universidad de Turabo. Puerto Rico. Recuperado de [http://ut.suagm.edu/sites/default/files/uploads/Centro-Estudios-Doctorales/Tesis\\_Doctorales/2013/DMontalvo.pdf](http://ut.suagm.edu/sites/default/files/uploads/Centro-Estudios-Doctorales/Tesis_Doctorales/2013/DMontalvo.pdf)

Montoya Restrepo, I. A., Montoya Restrepo, L. A., & Pineda Rojas, P. E.

(2002). Las teorías administrativas y su aplicación en Xerox de Colombia. *Innovar*, 100-103. Doi: 10.15446/innovar

Mora Gómez, N. (2008). ¿es la gestión del talento humano un factor de competitividad en las pymes en la ciudad de pasto? *Revista UNIMAR*, 26(2). 29-32. Recuperado de [https://www.redib.org/recursos/Record/oai\\_articulo621490-%C2%BFes-gesti%C3%B3n-talento-humano-factor-competitividad-pymes-ciudad-pasto](https://www.redib.org/recursos/Record/oai_articulo621490-%C2%BFes-gesti%C3%B3n-talento-humano-factor-competitividad-pymes-ciudad-pasto)

Nava, H. (2004). La investigación jurídica ¿Cómo se elabora el proyecto? Maracaibo. Venezuela. 2da Ed. Ediluz

Navarro, I. (2010). Trabajando por un entorno financiero proclive a la innovación empresarial. *Estrategia financiera*, 271, 38-43. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/241547>

Navarro Cid , J. (2000). Gestión de organizaciones: Gestión del caos. En: *Revista Dirección y Organización*, Universidad Politécnica de Madrid, 23: 136–145. Recuperadode <http://w.revistadyo.com/index.php/dyo/article/view/265/265>

Navarro, J. (2002). Las organizaciones como sistemas abiertos alejados del equilibrio. Tesis de doctorado, Universidad de Barcelona, España. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/42732>

- Nieto, U. (2002). Nuevos modelos de gestión financiera. Análisis financiero, Dialnet. 88, 6-17. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=195224>
- Oblitas Guadalupe, L. (1995). Investigación científica y educativa. Un enfoque epistemológico. Perú. Amaru.
- Pérez Hasbun, D., & Velazco Gutiérrez, D. (2012). Sostenibilidad y autonomía financiera en empresas de producción social. Multiciencias, 12, 121-125. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=90431109019>
- Pérez Mayo, A., & Vázquez García, Á., & Levín Kosberg, S. (2015). El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques. Universidad & Empresa, 17 (29), 13-33. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187243745002>
- Pérez Rodríguez, V. (2017). La financiación para el desarrollo: una aproximación teórica. Economía y Desarrollo, 158 (1), 116-126. Recuperado de <http://www.redalyc.org:9081/articulo.oa?id=425553381009>
- Petersen, M. y Rajan, R (1995) "The Effect of Credit Market Competition on Lending Relationships", Quarterly Journal of Economics. 110(2), 407-447. Recuperado de [https://www.jstor.org/stable/2118445?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/2118445?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Piguage, R. (2016). Tesis Doctoral. Asociativismo entre Pymes Ecuatorianas para impulsar la Competitividad, aplicado al Ensemble de Calzado Masculino con Producción intermedia en la ciudad de Guayaquil. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid – España.
- Pineda Henao, E. (2012). Filosofía de la ciencia aplicada a la

- Administración. Facultad de Administración Universidad Nacional de Colombia sede Manizales Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría en Administración, 5(5), 177. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/51044>
- Porter Michael E, 1997, Estrategia competitiva; técnicas para el análisis de los sectores industriales y competencia, México: Cecsa.
- Rebaza Carpio, Idelfonso. (2010). El conocimiento contable epistemología y ontología. Lima-Perú. Fondo editorial de la UIGV
- Rivas Tovar, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización. Universidad & Empresa, 11(17), 11-32. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=187214467001>
- Rivas Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4 (8), 115-136. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>
- Saldarriaga Zambrano, P. Bravo Cedeño, G. Llor Rivadeneira, M. (2016). La teoría constructivista de Jean Piaget. Dominio de las ciencias, 2(16), 127-137. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802932>
- Sánchez Galera, M. (2017). El paradigma de la sostenibilidad: Gobernanza global y el modelo europeo de “desarrollo sostenible”. Relaciones internacionales. 34, 9-29. doi: 10.15366/relaciones internacionales2017.34.001
- Rocha LLorente, F. (2007). Rediseño del modelo de gestión para el área económico-financiera. Estrategia financiera, 238, 67-70. Recuperado de <http://pdfs.wke.es/6/9/0/6/pd0000016906.pdf>
- Róisín, M. (2011). Tesis Doctoral. Planificación estratégica dentro de las

prácticas irlandesas de control cuantitativo. Heriot-Watt University Edinburgh Business School, Edinburgh – Escocia. Recuperado de <https://www.hw.ac.uk/dubai/staff/edinburgh-business-school.htm>

Romero, R. (1998) El desarrollo el conocimiento y la gestión de organizaciones. Revista Innovar, 11. 26-38, . Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/23812>

Nava Rosillón, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista venezolana de Gerencia, 14(48), 606-628. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>

Raymond, J. L., Maroto, J. A. y Melle, M. (1999). Inversión y crecimiento empresarial: Factores condicionantes. Papeles de Economía Española, 78- 79, 102-121. Recuperado de [http://biblioteca.ucm.es/compludoc/S/9905/02109107\\_1.htm](http://biblioteca.ucm.es/compludoc/S/9905/02109107_1.htm)

Rodríguez Estrada, . R. (2015). Liderazgo desarrollo de habilidades directivas. México: Manual Moderno

Rodríguez Rodríguez, O. (2008), El crédito comercial: Marco conceptual y revisión literaria. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 14(03) 35-54. doi: 10.1016/S1135-2523(12)60065-3

Salazar Rodríguez, P. (2016). Gestión Financiera en PyMES. Revista Publicando, 3(8). 588-596. Recuperadode [https://www.redib.org/recursos/Record/oai\\_articulo](https://www.redib.org/recursos/Record/oai_articulo) 1101017-gesti%C3%B3n- financiera-pymes

Schumpeter, J.A. (1912): Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung.



Leipzig: Dunker & Humblot. The Theory of Economic Development, 1912. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

Sepúlveda Fernández, R d J; (2009). Estructuras teóricas de la administración: una mirada filosofica desde t. KUHN. Scientia Et Technica, XV() 100-105. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84917310018>

Siegel, G., Richetmeyer, S. y Sorensen, J. (2005). De directivos de finanzas a socios de dirección. Harvard Deusto finanzas y contabilidad, 64, 71-80. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1125377>

Stedry, Andrew, C. (1960). Budget control and cost behavior. (Doctoral disertación, Nueva Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs. Recuperado de <http://uf.catalog.fcla.edu/uf.jsp?st=UF021000122&ix=pm&l=0&V=D&pm=1>

Steers, R. (1977). Organizational effectiveness: A behavioural view. California: Goodyear, (xii), 204. Recuperado de <https://trove.nla.gov.au/work/10958209q&versionId=12812598>

Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Psicología Desde El Caribe, (12) 116-133. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1436993258?accountid=12268>

Terceño, A., & Guercio, M. (2011). El crecimiento económico y el Desarrollo del sistema financiero. Un análisis comparativo. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 17 (2), 33-46. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=274119541004>

- Thiétart, R. (2003). *Méthodes de recherche en managment*. France. Dunod.
- Torres Fuchslocher, C., & Fuente Mella, H. (2009). Factores de éxito en proveedores de bienes manufacturados de la salmonicultura chilena. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 17 (1), 58-67. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77211342006>
- Torres, K. & Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones. *Negotium*, 11(32), 3-20. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1912189894?accountid=12268>
- Vargas Hernández, J & de León Arias, A; Valdez Zepeda, A; Borrayo, C. (2013). Epistemología dialógica de las ciencias administrativas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, IX(17) 48-57. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409633955004>
- Valencia rodíguez, m. (2009). Modelo para la creación del conocimiento para pymes. *Entramado*, 5 (2), 10-27. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=265419724002>
- Valor Yébenes, J. (2000). El empirismo y su método. *Revista De Filosofía*, 23, 129-168. doi: 10.5209/rev\_RESF.2000.v23.11092
- Vilches, A; Gil-Pérez, D; (2016). La Ciencia de la Sostenibilidad: una necesaria revolución científica. *Ciência & Educação (Bauru)*, 22(1), 1-6. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=251044327001>
- Villanueva, S. & García, M. & Hernández, C., (2015). La gestión administrativa como herramienta para la productividad y competitividad de mipymes en México, 04-3, 16-184. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5437701>

Villasmil, E. Castro, E. Torres, E. (2010). Gestión administrativa y los recursos financieros asignados para apoyo de la investigación. REDHECS. 5(8), 4-17. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3167932>

Vives, A., Corral, A., & Iñigo, I. (2005). Responsabilidad social de la empresa en la PYMES de Latinoamérica. 1300 New York Avenue N.W.: Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de <http://www.cumpetere.com/wp-content/uploads/2018/02/PyMEs.pdf>

Walker, E. y Mezquino II, W. (1989). Administración financiera de la pequeña empresa. Englewood.

Weber, O., Diaz, M., & Schwegler, R. (2012). Corporate Social Responsibility of the Financial Sector - Strengths, Weaknesses and the Impact on Sustainable Development. Sustainable Development, 22(5), 321-335. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/sd.1543>

Wright, P. M. y Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research. Journal of Management, 28(3), 247–276. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0149206302001289>

Zapata Rotundo, G. J. (2006). LAS FORMAS ORGANIZATIVAS: El dilema entre la teoría burocrática y la teoría orgánica. Compendium, 9(16), 67-82. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1992669984?accountid=12268>

## ANEXOS

### Anexo 1. Ficha de validación Experto Dr. Edwin Vigo

Ficha del Informe de opinión de expertos

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante:
- 1.2 Cargo e Institución donde labora:
- 1.3 Título de la investigación: La gestión administrativa y su incidencia en la sostenibilidad financiera de las PYMES formales del sector manufacturero de la provincia de Manabí, Republica de Ecuador
- 1.4 Nombre del instrumento: ECUESTA
- 1.5 Autor del Instrumento: VICTOR JAVIER SOLIS CEDEÑO
- 1.6 Alumno de: DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			X		
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.				X	

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

#### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

76 %

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, 19 de Setiembre del año 2017.

Firma del Experto Informante:  
 DNI. N° 88341035 Teléfono N° 999853657

## Anexo 2. Ficha de validación Experto Dr. Ebor Fairlie

## Ficha del Informe de opinión de expertos

## I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: FAIRLIE FAISANCHO EBOR  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: OF. DE COORD. ACADEMICA - UNMSM - FCS  
 1.3 Título de la investigación: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA SUSTENTABILIDAD FINANCIERA DE LAS PYMES FORMALES  
 1.4 Nombre del instrumento: ENCUESTA  
 1.5 Autor del Instrumento: VICTOR JAVIER SOLIS CORDERO  
 1.6 Alumno de: DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

## IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

87 %

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, de

del año 2017.

Firma del Experto Informante.  
 DNI. N° 02474940... Teléfono N° 965965796

## Anexo 3. Ficha de validación Experto Dr. Jorge V. Mayurí Barrón.

## Ficha del Informe de opinión de expertos

## I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: DR. MAYURÍ BARRÓN JORGE V.  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
 1.3 Título de la investigación: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LAS PYMES FORMALES DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA PROVINCIA DE CAHUZAC DE BORDO  
 1.4 Nombre del instrumento: ENCUESTA  
 1.5 Autor del Instrumento: VICTOR JAVIER SOLÍS CEDEÑO  
 1.6 Alumno de: DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

## IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

87 %

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, de

del año 2017.

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 06645336 Teléfono N° +51 944912275